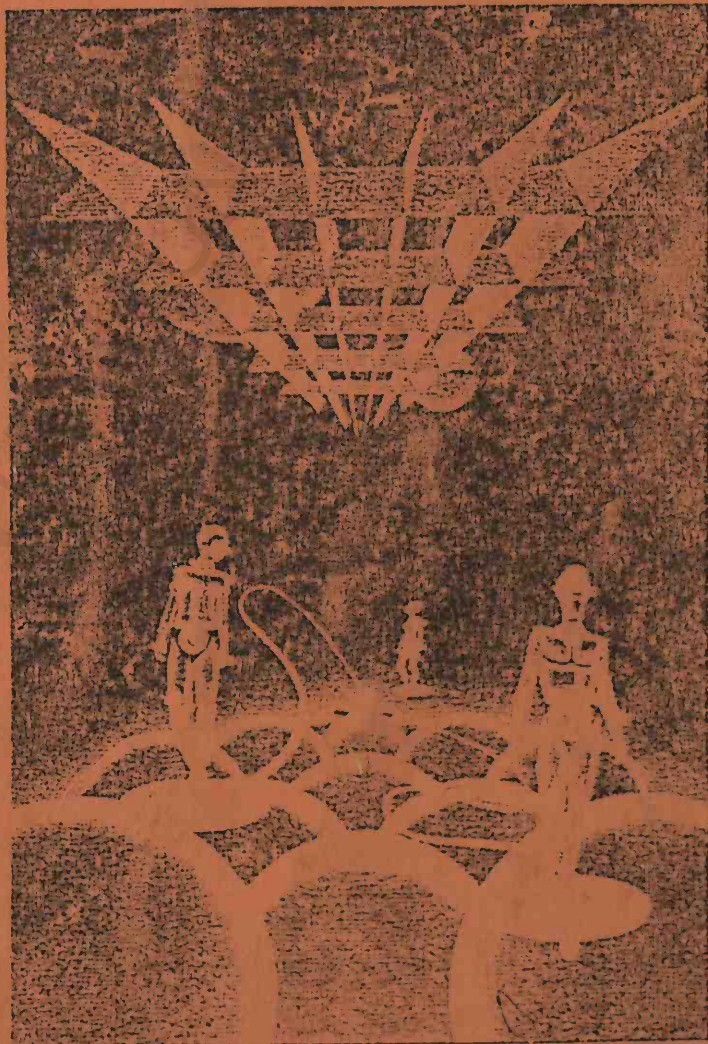
FLORIN ALEXANDRESCU
MIHAI IOAN MICLE

Tehnici de comunicare interpersonală



2002

FLORIN ALEXANDRESCU
MIHAI IOAN MICLE

Tehnici de comunicare interpersonală



Bucureşti, 2002

FLORIN ALEXANDRESCU
MIHAI IOAN MICLE

Tehnici de comunicare interpersonală



Bucureşti, 2002



Mihai Ioan Micle
- licențiat in psihologie-sociologie
- master in Psihologie Organizațională si Economică- Universitatea Bucureşti
- studii aprofundate în psihoterapie experiențială şi psihodiagnostic- Universitatea Bucureşti
- doctorand in psihologie

Specializări: *stagii de formare* (specializare) în somato-analiză, analiză bioenergetică si rechiană (cu formatori din Franța); *specializare* în psihoterapie, socio şi somato-analiză (Strasbourg - Franța); *formare* în consiliere psiho-pedagogică; *formare* în probleme ale reformei învățămantului romanesc; *drept de practica* în consultanță, consiliere şi psihoterapie experiențială

A publicat: „Tehnici de pregătire şi protecție psihologică a persoanei", Editată de ARPT, Bucureşti, 2002.

Florin Alexandrescu (pseudonim pentru **Buştiuc Florin**)
- licențiat în ştiințele comunicării, Facultatea de Ştiințe ale Comunicării, Bucureşti.

Specializări: psihologie aplicată în comunicare.

A publicat: „Personalitate şi Comunicare. Tactici de influență interpersonală", Editura Licorna, Bucureşti, 2000.
„Manualul politicianului. Discursul politic electoral", Editura Floare albastră, Bucureşti, 2000.
„Tehnici de pregătire şi protecție psihologică a persoanei", Editată de ARPT, Bucureşti, 2002.

„Tehnici de comunicare interpersonală"

Lucrare editată de Asociația Romană de Psihologie Transpersonală
Bucureşti, Str. Răcari, nr. 6, bl. 38, ap. 26
E-mail: arpt@home.ro
Web: www.arpt.home.ro

ISBN: 973-0-02718-8

Părinţilor noştri

PERSONALITATEA

Personalitatea este rezultatul *organizării dinamice unitare şi echilibrate* (mai mult sau mai puţin *continuă*) a factorilor psiho-fizici, *organizare* reflectată în modurile specifice de *"a gândi"*, *„a simţi(afectivitatea)"* şi *„a acţiona (comportamentul)"*, moduri care determină adaptarea unică **la/în/prin** societate/mediu.

Ideile implicate de *modelul organizării dinamice unitare:*
- ideea de totalitate, *personalitatea fiind privită ca o "manifestare interactivă" a factorilor psiho-fizici;*
- ideea de unitate, *personalitatea presupunând organizare unitară, care stabileşte un echilibru (dar dezvoltarea personalităţii apare numai în condiţii normale de existenţă);*
- ideea de stabilitate, *factorii psiho-fizici reprezentând constante ale comportamentului;*
- ideea de individualitate, *care se referă la caracterul unic, original al personalităţii pe baza căruia putem diferenţia un individ de altul;*
- ideea de concret, *în sensul că o cunoaştere a personalităţii permite anticiparea comportamentului concret al individului.*

I. Componente structurative ale personalităţii

Sinele (Id-ul)

Sinele reprezintă polul pulsional al personalităţii, rezervorul de energie. Sinele este depozitul tendinţelor instinctive *(inconştientul)*, predominant sexuale şi agresive (expresie a instinctelor vieţii şi morţii).

Sinele dezvoltă energie, provoacă tensiune în organism, dar acţionează în direcţia *evitării disconfortului* şi *a obţinerii plăcerii şi gratificaţiei imediate* a tendinţelor instinctive.

Id-ul rămâne activ şi puternic toată viaţa şi se află la originea energiei declanşate în actele de comportament şi gândire (ca eliberare a tensiunilor acumulate).

Eul (Ego-ul)

Structurarea şi funcţionalitatea Eului sunt corespondente structurii şi funcţionării personalităţii. Eul este nucleul personalităţii, sistemul ei central (consubstanţial personalităţii); apare şi devine odată cu personalitatea. Stratul conştient al psihicului, Ego-ul operează pe baza principiului realităţii, funcţionează pe baza gândirii logice (*şi a asumării responsabilităţii*) şi face tot posibilul pentru a asigura individului existenţa normală, echilibrată, sănătoasă.

Eul este substructura personalităţii care integrează cunoştinţele şi imaginea despre sine, organizează cunoaşterea şi controlează comportamentul în funcţie de baza afectiv-motivaţional-atitudinală.

M. Zlate formulează următoarele concluzii privind **conceptul de *Eu*:**
1. Eul este un construct psihic complex derivat din interpretarea elementelor cognitive (afectiv), motivaţionale şi atitudinale.
2. Eul co-există cu personalitatea, formarea şi devenirea lui petrecându-se concomitent cu formarea şi dezvoltarea personalităţii (depăşeşte modalitatea de interpretare ca fiind anterior sau posterior personalităţii).
3. La acelaşi individ există "un singur Eu", cu "faţete" diferite, inter-conexate între ele. Personalitatea are astfel o *unitate relativă*, contrară pulverizării şi fragmentării ei într-o multitudine de Eu-ri.

Super-Ego-ul (Supra-Eul)

Supra-Eul este instanța personalității ce are în componență norme etice, morale, standarde sociale ce exercită o funcție verificatoare, o presiune cenzurantă asupra tendințelor "deviante" ale personalității. Supra-Eul reprezintă partea morală, sentimentul binelui şi răului, şi este format prin învățare socială, manifestându-se ca produs al socializării şi vehicul al tradițiilor culturale.

Dinamica Sine – Eu – Supra-Eu

Între cele trei instanțe ale personalității există o stare de conflict. Funcția Eului este de a coordona, modela, organiza şi controla impulsurile instinctuale ale Sinelui prin:

1. Schimbarea obiectului spre care sunt orientate impulsiunile;
2. Amânarea sau devierea satisfacerii lor;
3. Transformarea modului de satisfacere a pulsiunilor.

Anxietatea, culpabilitatea sunt efecte importante ale conflictului şi apar la nivelul Ego-ului atunci când pulsiunile Sinelui devin periculoase sau atunci când Supra-Eul amenință cu dezaprobarea sau sancțiunea. Echilibrul Eului se realizează prin mecanisme de apărare, pulsiunile inconştiente ale Sinelui fiind satisfăcute fără a declanşa sancțiuni din partea Supra-Eului. *În cazul în care Ego-ul controlează comportamentul individului, acesta devine eficient în procesul de adaptare.* Comportamentul supus pulsiunilor primare ale individului sau cerințelor rigide ale Supra-Ego-ului devine dezadaptativ.

II.Componente relaționale ale personalității

Motivația

Motivația reprezintă un ansamblu de mobiluri, trebuințe, tendințe, interese, intenții care declanşează un act de gândire sau/şi acțiune (relaționarea cu alți individivizi).

CLASIFICAREA TREBUINȚELOR UMANE

A. Trebuințe derivate din structura "închisă" a personalității

Maslow introduce ideea de "creştere a trebuințelor"- se exprimă efortul de *ascensiune, de emancipare umană.*

1. *T. fiziologice* - nevoia de hrană, de odihnă, de sexualitate, satisfacerea pasiunilor şi apetiturilor, nevoia de a-şi păstra sănătatea

2. *T. de securitate* - căutare securității, nevoia de securitate emoțională şi în muncă, de securitate contra pericolelor, a deposedării, de unde asigurarea vieții, securitatea socială, nevoia de stabilitate la locul de muncă, nevoia de protecție, nevoia de oameni

3. *Nevoi sociale* - nevoia de apartenență şi adeziune, nevoia de a se identifica afectiv cu un grup sau o categorie socială, de a fi membrul unei familii. De aici pattern- urile de concepții etnice şi habituale

4. *T. de legătură cu Eul* - trebuința de conservare, nevoia de a-şi estima sinele, nevoia de a respecta, de a-i stima pe alții, dorința unei reputații bune, dorința de prestigiu, de considerație, de atenție, nevoia de a fi importanți, de a-şi da propriul consimțământ

5. *Nevoia de realizare a Eu-lui* - nevoia de a-şi atinge propriul potenţial creativ, de a-şi aduce contribuţia sa , de a efectua ceva pentru care este mai bine dotat, adică ceea ce vrea să realizeze, ceea ce-i face plăcere

6. *T. estetice* - nevoia de ordine, simetrie, realizare muncii sale de puritate; oroare de lene, dragoste de natură şi de frumuseţe

7. *T. stadiului de concordanţă* - nevoi de concordanţă între simţire, cunoaştere, acţiune. Ele constituie cauza principală a dificultăţilor de a schimba propriul nostru comportament

!!! *ordinea crescătoare de prezentare reprezintă şi ordinea cea mai probabilă a necesităţii satisfacerii trebuinţelor (fiecare apare după ce este satisfăcută nevoia anterioară)*

B. Trebuinţe derivate din structura „deschisă" a personalităţii

- *Dominanţa-* nevoia de a controla mediul, de a direcţiona şi influenţa comportamentul celorlalţi prin sugestie, seducţie, persuasiune sau comandă. Nevoia de a restrânge, interzice sa de a redirecţiona un comportament.

- *Deferenţa* – nevoia de a admira sau susuţine o persoană considerată superioară. Nevoia de a preţui, onora, elogia. Nevoia de a se conforma unor tradiţii

- *Autonomie* – nevoia de a rezista constrângerilor şi interdicţiilor. Nevoia de a fi independent şi liber de a acţiona conform propriilor impulsuri. Nevoia de a se opune convenienţelor. Nevoia de a evita activităţile propuse de personalităţile dominatoare.

- *Nevoia de a se ghida în viaţă după valori,* adică principii generale, care să-i legitimeze individului în faţa propriilor ochi şi în faţa altora atitudinea şi conduitele proprii.

- *Agresivitate* – nevoia de a depăşi opoziţia celorlalţi prin forţă. Nevoia de a se opune în forţă, de a ridiculiza, de a pedepsi, de a aprecia, umili, ridiculiza.

- *Supunere* – tendinţa de a se lăsa dominat în mod pasiv de forţe externe, de a se accepta injurii, blamări, critică, pedeapsă. Nevoia de a admite propria inferioritate, căutarea şi satisfacţia obţinută din durere, pedeapsă, boală, neşansă (ghinion).

- *A urmări activităţi cu scop,* fie motivate intrinsec, de genul loisir-ului şi hobby-ului (a asculta muzică, a colecţiona diferite obiecte, a juca tenis), fie extrinseci, cum ar fi a munci pentru a câştiga bani, a te strădui să obţii un prestigiu social.

- *Realizare* – nevoia de a îndeplini sarcini dificile, de a depăşi obstacole şi de a atinge standarde ridicate în activitate. Tendinţa de a rivaliza cu ceilalţi, de a stăpâni, manipula, organiza obiecte, persoane, idei.

- *Nevoia de a fi eficienţi* - indivizii vor să realizeze acte performante în viaţă, în diferite domenii. Mândria de sine sau stima de sine reprezintă o nevoie satisfăcută prin încrederea în realizările şi forţele proprii

- *Nevoia de a ieşi în evidenţă* – nevoia de a face impresie, de a fi văzut şi auzit, de a activa, uimi, fascina, intriga, şoca, amuza sau de a întreţine atmosfera.

- *Nevoia de joc (ludică)* – nevoia de a reacţiona din plăcere fără un scop anume. Nevoia de a râde, de a glumi, de a acorda timp unor activităţi sportive, de a dansa, de a frecventa petreceri.

- *Nevoia de stimulare* - nevoia de a căuta şi de a obţine satisfacţii de pe urma unor impresii senzoriale.

- *Nevoia sexuală* – nevoia de a iniţia şi menţine o relaţie erotică.

- *Afiliere* – nevoia de a fi aproape şi de a coopera cu alte persoane care seamănă cu subiectul sau îl agrează. Nevoia de a câştiga afecţiunea, de a adera şi de a rămâne loial faţă de prieteni.

- *Respingere* – nevoia de a se separa de persoane apreciate negativ. Nevoia de a abandona, exclude, rejecta sau de a rămâne indiferent faţă de o persoană considerată inferioară.

- *Nevoia de suport* – tendinţa de a fi gratificat prin intermediul unui ajutor, simpatie, de a avea un susţinător, de a fi susţinut, ajutat, protejat, iertat, consolat, încurajat de afecţiunea altuia.

- *Nevoia de "a fi pentru ceilalţi"* – nevoia de a acorda simpatie, de a gratifica nevoile altor persoane neajutorate (copii, persoane slabe, infirme, bolnave). Nevoia de a ajuta, îngriji, susţine, consola, trata etc.

- *Nevoia de evitare a inferiorităţii* – nevoia de a evita umilirea, de a ieşi din situaţiile jenante sau de evitarea condiţiilor în care subiectul poate ieşi învins. Reţinerea de la unele activităţi datorită fricii de eşec.

- *Nevoia de apărare a EU-lui* – nevoia de a se autoapăra de atacuri, critici, blamare. Nevoia de a justifica o acţiune greşită, un eşec, o umilinţă.

- *Nevoia de contracarare* – nevoia de a repara un eşec printr-o contraacţiune, de a depăşi slăbiciunea, de reprima teama, a menţine autorespectul şi mândria la un standard înalt.

- *Nevoia de evitare a durerii* – nevoia de a evita, de a scăpa de situaţiile periculoase. Nevoia de a-şi lua măsuri de precauţie.

- *Nevoia de ordine* – nevoia de a pune lucrurile la locul lor, de curăţenie, organizare, echilibru, exactitate, precizie.

- *Nevoia de înţelegere* – nevoia de adresa întrebări şi de a primi răspunsuri. Interesul pentru problemele teoretice, nevoia de a analiza şi a generaliza evenimentele.

Tipuri de dezechilibre în satisfacerea trebuințelor

Există la individ un *disconfort de bază,* expimat prin sentimentul de a se simți singur și neajutorat într-o lume complicată, percepută ca un "adversar". Securitatea psihologică apare prin diminuarea/eliminarea reală a disconfortului de bază.

- Cum apar nevoile iraționale ? – Prin tendința puternică/dominantă (*și aproape permanentă!*) de a le satisface (indiferent de dezavantaje – sunt dezadaptative în raport cu ceilalți), ceea ce generează o *percepție falsă* a unei securități psihologice proprii, printr-o diminuare temporară/redirecționare a disconfortului de bază.
- Care sunt nevoile care devin iraționale?

1. *nevoia de afecțiune și aprobare*
2. *nevoia de un partener dominant*
3. *nevoia de limite și constrângeri*
4. *nevoia de putere*
5. *nevoia de exploatare a altora*
6. *nevoia de prestigiu*
7. *nevoia de a fi admirat*
8. *nevoia de realizare (ambiția)*
9. *nevoia de autosuficiență și independență*
10. *nevoia de perfecțiune*

!!! *toți indivizii au aceste trebuințe într-o anumită măsură, și ele nu au un caracter irațional dacă apar episodic.*

Motivația constituie temeiul comportamentelor și al activităților individuale, în funcție de specificul solicitărilor ce decurg din contextul social, economic și cultural. Motivația se reorganizează și se restructurează continuu în funcție de influențarea externă a comportamentului. În final, cauzele externe suportă un proces de interiorizare, interpretare și integrare, constituind ulterior un model subiectiv care ordonează, structurează, declanșează un comportament adecvat situațiilor actuale.

Afectivitatea

Afectivitatea exprimă un ansamblu de reacții individuale manifestate în diverse situații sociale, ca rezultate ale unor *senzații subiective* caracterizate ca satisfacție-insatisfacție, plăcere-neplăcere, apropieri-respingeri, corespunzătoare sentimentelor.

Clasificarea stărilor afective

Senzații sbv Sentimente	Mânie	Tristețe	Dezgust	Frică	Rușine	Bucurie	Compasiune
Satisfacție						X	X
Insatisfacție	X	X	X	X	X		
Plăcere						X	X
Neplăcere	X	X	X	X	X		
Apropiere					X	X	X
Respingere	X	X	X	X			

Afectivitatea are funcții importante în procesul comunicării, inter-relaționării umane. Din această perspectivă, procesele afective sunt compensate prin motivație.

Atitudinea

Personalitatea umană integrează *condiţii interne (stări fiziologice, elemente de atenţie, percepţie, motivaţie, afectivitate, predispoziţii etc)* care mediază *actul de reflectare (gândirea) şi comportamentul* prin introducerea unei condiţionări privitoare la un "**tipar**" al activităţii persoanei.

În acest sens, *atitudinea* este o variantă psihologică latentă, stabilă ce structurează elemente cognitive, afective şi voliţionale – înclinaţii şi sentimente, prejudecăţi, valori, motive, percepţii – şi exercită o "*influenţă directoare* asupra reacţiei individului faţă de obiectele şi situaţiile cu care ea este în raport ". (G. Allport, 1981)

Componentele atitudinii

- *componenta cognitivă* – rezultă din ansamblul de cunoştinţe, idei, judecăţi, păreri referitoare la obiectul atitudinii;
- *componenta afectivă* – considerată ca dominantă (dar bazată pe un proces cognitiv), se exprimă printr-o intensitate variabilă şi prin orientarea pozitivă, negativă sau neutrală a trăirii;
- *componenta voliţională* – se manifestă în organizarea şi desfăşurarea coerentă, unitară şi stabilă a acţiunilor în conformitate cu anumite valori şi convingeri.

Caracteristici ale atitudinii

- *dispune de o structură orientativ-reglatorie*
- *exercită o funcţie direcţională şi evaluativă a comportamentului*
- *desemnează o predispoziţie de a reacţiona într-un anumit mod, indiferent de situaţii*
- *exprimă un mod de organizare mentală, cu funcţie anticipativă şi orientativă*
- *predispune persoana să răspundă într-o manieră preferenţială*
- *integrează motive asociate unor elemente cognitive-afective, într-un demers evaluativ de exprimare a unor răspunsuri stabile faţă de situaţii relativ identice*

Atitudinea exercită o funcţie reglatorie asupra comportamentului. Dar atitudinea şi comportamentul sunt interdependente. Comportamentul precedent exercită o puternică influenţă asupra orientărilor ulterioare ale atitudinii, iar atitudinile au o funcţie de *determinare anterioară/ulterioară* a comportamentelor. Atenţia acordată formării şi schimbării atitudinii este explicată prin faptul că atitudinea este apreciată ca o *stare de pregătire* sau de fundamentare a opţiunii pentru iniţierea şi manifestarea unui comportament. ***Dacă schimbarea comportamentului duce cu necesitate la schimbarea atitudinii ce-i corespunde, schimbarea prealabilă a atitudinii este numai un indiciu al eventualei schimbări în comportament.***

Explicaţii ale schimbării atitudinale

Modificarea atitudinii este relaţie cu modul de structurare a elementelor cognitive, motivaţionale şi afective ale individului. Schimbarea atitudinii rezultă din tensiunea psihologică indusă de o *strategie de influenţare,* care produce un dezechilibru în ceea ce priveşte *stabilitatea, siguranţa, consistenţa* **informaţiilor**/sentimentelor/trebuinţelor vechi şi noi. Corelarea informaţiilor în *condiţii de tensiune* se desfăşoară astfel încât

să fie redusă inconsistența cognitivă și tensiunea emoțională în direcția restabilirii unui climat armonios. Schimbarea care se produce la nivelul atitudinii este calea de reconstruire a **echilibrului afectiv și cognitiv.** *Factorii schimbării atitudinilor*: a)gradul lor de organizare, structurare și profunzime; b)intensitatea; c)interacțiunea funcțională a elementelor cognitive, afective, volitive, motivaționale ale atitudinii, poziția ocupată și rolul în diferite momente și situații interacționale; d)particularitățile noilor informații (stabilizare vs schimbare); e)centralitatea sau periferialitatea *obiectului* atitudinii (zona de interes).

Comportamentul

Comportamentul este forma de manifestare exterioară și observabilă a personalității: fapte, acte, reacții (motorii, verbale, afective) ca expresie a unei *incitări*, și care se constituie într-un ansamblu organizat, sistematic și unitar de acțiuni în prezența unui scop.

Interacțiuni comportamentale interpersonale:

a) competiția – exprimă o rivalitate mutuală, afectată de tradiție, cultură, învățare; este un procedeu de stimulare a conduitei care poate avea și efecte negative, anxietate, frustrație;

b) cooperarea – se realizează prin coordonarea eforturilor spre atingerea unui scop comun.

c) conflictul desemnează o opoziție mutuală sau agresiune raportată la o țintă indivizibilă legată de prestigiu sau o recompensa oarecare.

Dimensiuni comportamentale – atracție, repulsie, indiferență

1. Atracție – tendința preferențială spontană față de o persoană resimțită sub forma unor tensiuni emoționale și de cunoaștere, care generează conduite, atitudini și acțiuni pozitive față de "subiectul atracției".
2. Repulsie – atitudine de refuz a stabilirii unei relații pozitive determinată de evaluarea negativă a personalității subiectului repulsiei.
3. Indiferență – poziție neutră de ignorare a posibilității de concretizare a unei relații cu un alt individ.

Constante ale comportamentului

1. Centrarea comportamentului pe conservarea individului (imaginii de sine);
2. Comportamentul este direcționat spre conservarea spațiului și dilatarea timpului;
3. Comportamentul este direcționat spre comunicare și cooperare;
4. Comportamentul este centrat pe atracție și repulsie;
5. Comportamentul tinde spre căutarea plăcerii și evitarea durerii;
6. Comportamentul este impregnat și orientat preferențial (impregnare perceptivă și emoțional\afectivă);
7. Comportamentul este dependent de atitudini;
8. Comportamentul este centrat pe interes și direcționat spre realizarea lui (*satisfacerea trebuințelor*);
9. Intensitatea și durata reacțiilor comportamentale sunt direct proporționale cu puterea motivației personale;
10. Comportamentul își mărește performanța în condiții de interes și competiție;
11. Comportamentul vizează atingerea succesului și evitarea nereușitei;

12. Comportamentul este direcţionat spre libertate, creativitate, stimă, prestigiu;
13. Comportamentul este sensibil la confort, bunătate, progres, prosperitate;
14. Comportamentul este orientat spre satisfacerea animozităţii prin acţiune şi cunoaştere;
15. Comportamentul are o funcţie transformatoare în raport cu mediul.

<u>Afectivitate – motivaţie – atitudine – comportament</u>

În general, stările afective sunt declanşate prin intermediul mecanismelor perceptive şi cognitive - excepţie făcând doar dispoziţiile organice – dar nu sunt reductibile la acte de cunoaştere pentru că diverşi subiecţi reacţionează emoţional diferit la aceleaşi imagini sau idei. Explicaţia variabilităţii subiective a proceselor afective nu ţine deci de organizarea cognitivă a subiecţilor, ci de organizarea lor motivaţională. Emoţiile apar ca desfăşurări active ale motivelor în raport cu o situaţie pe când motivele ar putea fi caracterizate ca un fel de concentrate sau "condensări" emoţionale. După V. Pavelcu, dacă motivele se exprimă în emoţii, ele se şi formează şi se dezvoltă în trăiri emoţionale. Dacă cerinţele interne – motivele – sunt satisfăcute, efectul emoţional este pozitiv, implicând plăcere, satisfacţie, apropiere. În situaţia contrazicerii cerinţelor, a satisfacerii lor, intervine neplăcerea, insatisfacţia, respingerea. Complexitatea stărilor emoţionale se explică prin însăşi structura motivaţiei individului (complicată, divergentă şi nu fără contradicţii) şi prin faptul că situaţiile reale, la care se adaugă şi cele imaginare, nu pot niciodată să satisfacă sau să contrazică din toate punctele de vedere constelaţia motivaţională a unui subiect. Sentimentele funcţionează în cadrul unei atitudini şi integrează un ansamblu de reprezentări şi idei, ce implică ca finalitate un *reglaj comportamental* în diferite contexte sociale (ex.: plânsul, râsul etc.), realizat în tipare culturale.

Procesele affective şi motivaţionale alcătuiesc latura *dinamizatoare* a comportamentului. Influenţele se manifestă în două direcţii: 1. se produc modificări deosebit de ample în comportamentul individului în sensul dezorganizării şi destabilizării lui (condiţii anormale) , sau; 2. se realizează o mobilizare energetică şi, respectiv, o susţinere a activităţii, comportamentului individual (condiţii normale).

Afectivitatea şi motivaţia au în cadrul personalităţii ***funcţii adaptative***. Problema constă în dezvoltarea adecvată ca *sens* şi *valoare* a stărilor afective/motivaţionale în raport cu activităţile pe care subiectul le desfăşoară.

În relaţia interpersonală, procesele afective şi motivaţionale se reflectă în dezvoltarea unor structuri de cooperare sau de generare a unor raporturi conflictuale sau de competiţie.

COMPARAŢIA SOCIALĂ. PERCEPŢIA INTERPERSONALĂ. ATRIBUIREA

Există o puternică tendinţă de a avea conştiinţa stabilităţii tale ca persoană, de a-ţi păstra identitatea de sine. Şi, de asemenea, ne place ca şi semenii noştri să ne perceapă şi să ne aprecieze ca având un Eu coerent. În acest sens, oamenii dezvoltă diferite strategii în vederea conservării unei imagini de sine stabile în faţa propriilor ochi, dar şi a celorlalţi- selectăm persoanele care ne percep ca fiinţe unitare (bineînţeles, cu atât mai mult pe cele care ne apreciază pozitiv), ne îmbrăcăm şi vorbim în acord cu o imagine de permanenţă a noastră.
Eul înglobează şi rezultatul autoobservaţiilor şi autoanalizelor, al reflecţiilor despre calităţile personale, relaţiile cu ceilalţi, locul şi rostul lui în lume. Eul se dovedeşte a fi iniţiator şi emiţător de judecăţi către ceilalţi şi către lumea din afară, în general, dar şi receptor a ceea ce vine din exterior. Atunci când nu ne putem baza pe criterii obiective, materiale sau non-sociale, recurgem la comparaţia cu celălalt.

COMPARAŢIA SOCIALĂ

În momentul în care interacţionăm cu ceilalţi, este imposibil să nu apară necesitatea de *"a citi imaginea personală în ceilalţi"* , pentru a afla:

- cine suntem (conştiinţa şi stima de sine)
- ce suntem capabili să realizăm (eficacitatea de sine)
- ce vrem şi ce putem deveni în viitor (Eul posibil/ideal/ proiectat)

- De ce avem nevoie de citirea „imaginii personale" în ceilalţi?

Postulate- 1) indivizii simt nevoia de a evalua opiniile şi abilităţile lor la modul corect. 2) în lipsa unor standarde fizice directe (obiective) ei se evaluează pe ei înşişi prin comparaţie cu alţi indivizi- *dar cineva prea diferit nu ne poate servi ca punct de referinţă în vederea unei estimări stabile.* 3) indivizii sunt atraşi de a desfăşura activităţi comune cu ceilalţi pentru a-şi confirma "*normalitatea socială*" -prin comparaţie-, dar sunt atraşi mai mult de cei mai apropiaţi lor (similari).

Motivele comparaţiei sociale - a) *a avea informaţii cât mai complete şi cât mai exacte despre ei înşişi, indiferent dacă acestea favorizează sau nu imaginea de sine* - scopul este autoevaluare corectă, pentru a se adopta diferite strategii de îmbunătăţire şi protecţie a eului= acurateţea de sine, b) *se reevaluează tehnicile de menţinere a aprecierii personale-* efectul de asimilare (cât de apropiată psihologic faţă de noi este persoana care a obţinut un suces într-un domeniu), c*) verificarea imaginii de sine-* presupune selectarea acelor situaţii sociale şi persoane care confirmă imaginea pe care o ai despre propria persoană. Verificarea de sine este în strânsa asociaţie cu nevoia de a fi perceput cu un Eu stabil şi eventual coerent. Indivizii caută informaţii care să le pozitiveze sinele, să-l crească în valoare. Tendinţa de a ne confirma concepţia despre noi înşine este mai intensă şi mai acută atunci când considerăm că ceilalţi au o părere falsă despre noi. Desigur, şi aici contează ce semnificaţie au persoanele pentru noi, ce grad de similaritate şi proximitate fizică şi psihologică există între noi şi ele. d) *a spori şi a întări imaginea pozitivă* - indivizilor le place să caută şi să obţină informaţii corecte despre ei înşişi, să-şi verifice prin aprecierile celorlalţi concepţia de sine, inclusiv când ea nu este total pozitivă. Se caută informaţii şi comparaţii care să avantajeze evaluarea de sine (a pune într-o lumină favorabilă). Mijlocul prin care se realizează acest lucru este compararea cu cei care au reuşit mai puţin ca tine în viaţă, au realizări modeste, au avut mai puţin noroc şi sunt mai puţin fericiţi. e) *îmbunătăţirea Eu-lui-* se face compararea cu oameni de succes, care sunt luaţi ca modele demne de urmat, de la care poţi să înveţi direct sau indirect (persoane de referinţă). Încercarea de a urma un model pozitiv, de a aspira spre poziţii sociale înalte are efecte benefice în îmbogăţirea sinelui, îi conferă entuziasm şi tenacitate. Se impune evaluarea realistă a raportului dintre nivelul de aspiraţie şi capacităţile personale, şi când şi cu cine te compari.

Imaginea despre celălalt

Motivația și afectivitatea constituie nu doar impulsuri în a-i cunoaște pe semenii noștri, ci modifică și conținutul impresiilor formate.

a. Acuratețea și gradul de completitudine al informațiilor depinde fundamental de **interesul și scopul concret propus** (pentru compararea cu tine însuți sau cu alții în vederea unei colaborări). Cea mai bună și completă cunoaștere se realizează când e vorba de interacțiunea anticipată cu celălalt, deci când e în joc interesul pragmatic, acționând principiul costuri și beneficii. Efortul de a-l cunoaște cel mai bine pe cel anticipat ca partener depinde și de tipul și durata acțiunii (termen lung- concentrarea va fi mai ales asupra a câtă încredere prezintă viitorul partener și ce abilități posedă).
b. **Stabilirea sarcinii de a comunica ulterior impresiile** despre o altă persoană modifică conținutul impresiilor furnizate, precum și reformularea propriilor imagini despre persoana vizată.
c. **Influența stărilor afective și emoționale**- în stare de nervozitate, stres, excitabilitate, tendința este de a distorsiona imaginea celuilalt, cu deosebire în sensul polarizării și îngroșării artificiale a unor trăsături (+efectul de contrast).
d. **Starea de spirit**- buna dispoziție ne face să vedem persoanele cu care interacționăm sau despre care este vorba într-o lumină mai favorabilă, pe cînd proasta dispoziție are efectul invers. Acțiunea stării de spirit este semnificativă atunci când persoana evaluată are componente neutre, și nu pregnant pozitive sau negative. Subiectivitatea noastră își spune cuvântul în situația de stimuli nestructurați, și nu acolo unde obiectul percepției are un contur ferm.
e. **Mecanismul de cristalizare- decristalizare afectivă**- prin cristalizare se realizează centrarea cognitivă/afectivă pe altul, care produce iluzionări pozitive. Decristalizarea – a te justifica moral și a rezolva dezechilibrul cognitiv.
f. **Legea asocierii**- așteptările noastre cu privire la însușirile și comportamentele indivizilor se fac pe baza prezumției că unele trăsături sunt legate aproape cu necesitate între ele, în timp ce altele sunt cvasi-exclusive.
g. **Generalizarea** – indivizii utilizează în judecarea altora tipuri umane foarte generale, cum ar fi singuratic, îngâmfat, mincinos, alte însușiri subordonându-se automat categoriei generale și neavând mare semnificație. Dar unul și același individ folosește mecanisme și strategii diferite potrivit intereselor imediate sau de lungă durată și contextelor concrete. Indivizii obișnuiți, în dinamica unei realități fluide sunt capabili de subtilități, utilizând din plin reflexivitatea.
h. **Principiul dimensiunilor majore**- indivizii își organizează impresiile despre alții în jurul a trei dimensiuni- cum este persoana din punct de vedere *social* (activă, sociabilă etc) și cum este ea din punct de vedere *intelectual*, ce reprezintă din punct de vedere *financiar*.

CE ESTE PERCEPȚIA INTERPERSONALĂ?

Percepția interpersonală - reprezintă modul în care individul își construiește o proiecție mentală- *imediată/spontană-* care reflectă gândirea, sentimentele și acțiunile partenerului (persoana cu care interacționează) într-o interpretare personală, impregnată de propriul trecut social, prezent psihic și viitor pragmatic.

Principii ale percepției interpersonale

A. *Previzibilitatea- în general, presupunem că indivizii sunt sensibili și că acțiunile pe care le realizează au antecedente logice. Astfel apare ideea de predictibilitate - „indivizii vor fi aceeași în diferite situații" (la nivelul caracteristicilor generale).*

Economia cognitivă- se satisface necesitatea de siguranță printr-o idee sau explicație plauzibilă, verosimilă. în general, ideile care ne par plauzibile chiar sunt așa pentru că sunt potrivite cu cunoștințele noastre

Eroarea logică- apare anticiparea anumitor caracteristici pentru că există convingerea că unele pot fi prezente împreună, iar altele nu (sarăcia și modestia, dar nu inteligența și frumusețea).

Falsul consens- indivizii admit destul de ușor că vor avea opinii și idei comune cu ceilalți(exagerează nota de similaritate)

B. *Stabilitatea (invarianța)- se corectează percepțiile ulterioare astfel încât comportamentul unui individ este privit ca fiind concordant cu concepțiile anterioare.*

Efectul de primaritate- reprezintă prima impresie care se formează despre un individ în primele 15s. Apare tendința ca ceea ce face ulterior partenerul să fie interpretat în funcție de prima impresie(în sensul justificării sale).

Efectul de timp- cu cât timpul este mai scurt, se creează un context favorabil recurgerii la stereotipuri și la evaluări contaminate prin efectul de primaritate pentru a se satisface nevoia de ordine și de interpretare coerentă a personalității partenerului.

Efectul de închidere (și non-închidere) – individul are de ales între varianta unei soluții nesatisfăcătoare(prima impresie ca rezultat al lipsei de timp, intereselor minore, resurselor cognitive limitate) sau cea a amânării deciziei. Se consumă mult mai mult timp pentru a recepta informațiile referitoare la partener(amânare) atunci când interacțiunea este decisivă pentru obținerea unei recompense.

C. *Subiectivitatea- individul interacționează prin prisma percepției personale asupra realității. Realitatea nu este ceea ce este, ci este ceea ce se percepe. Se percepe ceea ce se așteaptă sau cee ce vrea să se perceapă.*

Fenomenul de cristalizare- se transfigurează persoanele, situațiile, obiectele sub influența sentimentelor

Prezumția de similitudine- individul se propune ca model, de unde rezultă o categorizare implicită centrată pe eu (ceilalți sunt judecați prin prezența sau absența calităților proprii)

Falsa unicitate- pentru caracteristici înalt valorizate, cum ar fi inteligența, indivizii se supraestimează în raport cu ceilalți, se cred peste medie

Efectul de halo - este judecata globală care generalizează pornind de la un număr minim de trăsături în ideea unei structuri coerente în ansamblul de însuşiri al persoanei(informațiile discrepante sunt ignorate sau distorsionate).

Efectul indulgenței- este tendința de a aprecia pozitiv indivizii(supraestimăm trăsăturile pozitive şi le subestimăm pe cele negative)

Efectul public- dacă se comunică persoanei că părerea să va fi comunicată/ confruntată cu păreri diferite în mod public, apare tendința de a acorda mai mult timp şi mai multă atenție evaluării, pentru ca aceasta să îndeplinească prezumția de corectitudine şi similaritate.

Efectul de autoconfirmare – aşteptările proprii îl determină pe partener pe partener să adopte un comportament care să confirme aşteptările. Dar, în momentul în care individul este conştient de aceste aşteptări şi are o concepție fermă despre propria personalitate, este foarte probabil ca acest proces să nu apară.

Eroarea supraîncrederii - când fac estimări, indivizii exagerează încrederea pe care o au în acuratețea (corectitudinea) raționamentelor lor. Paradoxal, dar cu cât trăsăturile analizate sunt mai complexe, cu atât această supraîncredere creşte.

În general impresiile care se formează cu privire la ceilalți se bazează mai puțin pe „cum sunt ei în realitate“ şi mai mult pe ceea ce credem că sunt sau pe ceea ce credem despre personalitatea lor.

PROCESUL DE ATRIBUIRE

Atribuirea este un tip special de raționament prin care încercăm ca, pe baza observării comportamentelor indivizilor, să deducem **ce** cauze, motive intenții, atitudini şi trăsături de personalitate i-au determinat să acționeze într-un fel sau altul. Atribuirile nu intră în acțiune pentru lucruri evidente şi familiare, ci pentru cele mai puțin aşteptate şi mai puțin obişnuite. *Raționamentele atribuționale*, mai mult sau mai puțin desfăşurate ca procedee logice explicite, intervin doar acolo unde nu avem informații certe şi suficiente despre indivizii vizați. Pentru lucruri evidente nu apar procese atribuționale.

Motivele pentru care facem atribuiri

În viața de zi cu zi, eu mă raportez la ceilalți şi la mine în funcție de ceea ce cred eu şi de ce cred ei că *sunt eu cu adevărat*.

1. Pentru a-i cunoaşte pe ceilalți, trecem de la comportamentele lor vizibile la raționamente în legătură cu ce trăsături de personalitate, ce dimensiuni ale sinelui exprimă respectivele conduite.
2. Din tendința de a nu lăsa o problemă în aer, fără măcar încercarea de a da răspunsuri, mai ales la întrebare *de ce?*.
3. În spiritul reacției spontane în fața noului, atribuirea este importantă, deoarece indivizii speră ca în viitor să poată controla situații şi episoade identice sau asemănătoare, ori, în tot cazul, să le evite
4. Explicațiile în legătură cu motivele şi intențiile celorlalți față de noi determină stările noastre emoțional- affective (este o diferență între a considera că cineva ne-a făcut rău intenționat şi faptul că nu a dorit să ni se întâmple aşa ceva).

Indivizii au nevoie de coerență, ordine şi echilibru. Dacă o persoană primeşte informații contradictorii referitoare la o altă persoană sau la propria persoană, ca şi despre situații sau evenimente sociale, apare o stare de tensiune psihică din care indivizii încearcă să iasă fie prin reducerea în plan psihic a importanței datelor respective, fie prin căutarea unor informații în concordanță cu părerea inițială. Teoria contradicției cognitive poate fi sintetizată astfel: 1) starea de contradicție cognitivă generează disconfort psihic; 2) oamenii încearcă să iasă din starea de contradicție cognitivă prin adăugarea unor noi informații care să întărească elementele consonante sau care să diminueze elementele disonante; 3) intensitatea contradicției cognitive depinde de importanța şi proporția datelor care sunt în contradicție; 4) în situația de consonanță cognitivă, oamenii evită orice nouă dată care ar putea induce o contradicție.

Eroarea fundamentală a atribuirii constă în tendința de a explica toate comportamentele persoanelor observate prin caracteristicile lor psihomorale, şi de a ignora factorii de context, situaționali. Indivizii fac atribuiri cauzale în termeni de dispoziții personale, chiar şi în condițiile în care comportamentul observat este perceput intuitiv ca rezultatul unei probabilități reduse a alegerii personale. Dar tendința de a atribui acțiunilor altora cauze interne (*trăsături şi dispoziții personale*) se diminuează cu trecerea timpului şi apare referirea la *factori situaționali.* De asemenea, s-a evidențiat că atribuirea de cauze interne sau externe se face în funcție de referirea la propria persoană sau la alții şi în funcție de succes sau de eşec - atitudinea de autocomplezență. Se atribuie cauze interne succeselor proprii şi cauze externe succeselor celorlalți, iar eşecurilor proprii se atribuie cauze externe, în timp ce se atribuie eşecurilor altora cauze interne. Dar atribuirea succesului efortului personal are un serios impact asupra performanțelor de viitor (determină rezultate mai bune). Şansele de succes pe care ni le auto-atribuim vor face să ne angajăm mult mai mult sau mai puțin într-o acțiune şi, de aici, să izbutim sau nu.

Explicații ale procesului de atribuire

Teoria omului de ştiință naiv - implică ideea că persoanele fac atribuiri pentru a face atât lumea fizică, cât şi pe cea socială vizibile şi uşor de controlat, pentru a le putea stăpâni. În viața de zi cu zi procedează asemenea savanților: caută cauzele acțiunilor şi prelucrează, cât mai corect, informațiile relevante. Apare intenția de a explica şi a prezice comportamentele proprii şi pe ale celorlalți pe baza *relațiilor de cauzalitate.* Trebuie respectate trei condiții: 1) actorul social să fie conştient de efectele acțiunii sale; 2) să aibă capacitatea fizică/intelectuală de a realiza respectiva acțiune; 3) să aibă libertatea de alegere, respectivul comportament să decurgă din voința actorului social, nu din constrângeri externe.

Teoria corespondenței (dintre comportamentul observat şi trăsăturile de personalitate ale actorului social). Procesul de atribuire se desfăşoară în modul următor: 1) se reperează efectele unei acțiuni; 2) se compară aceste efecte cu efectele acțiunilor posibile, dar nerealizate de către partener; 3) se stabileşte o corespondență între acțiune şi o trăsătură, bazându-se pe efectele specifice acțiunii alese şi pe efectele acțiunii respinse; 4) se analizează şi eventualele informații noncomune şi comportamentele indezirabile social".

! *analiza informațiilor noncomune* şi *analiza dezirabilității sociale* (utilizarea datelor de către indivizi la nivelul simțului comun) - *cu cât informațiile noncomune sunt mai puțin prezente la ceilalți indivizi şi cu cât comportamentul este mai indezirabil social, cu atât riscul de a face evaluări eronate este mai mic şi încrederea în propriile judecăți este mai mare.* Informația noncomună- se percepe, pe baza părerilor diferite sau a observației directe, că partenerul este atractiv din punct de vedere fizic, inteligent, erudit, dar se descoperă că a avut probleme în ceea ce priveşte consumul

de alcool. Această informaţie noncomună are o importanţă mult mai mare decât celelalte informaţii (că este erudit, inteligent etc.) în inferenţele care se fac despre personalitatea persoanei în cauză, în funcţie de care se formulează o opinie. Comportament indezirabil social- se află că partenerul nu l-a împrumutat pe X cu o sumă mai mare de bani, deşi avea posibilitatea să o facă, pentru ca acesta să-şi interneze mama în spital. Acest aspect este mai informativ, dezvăluie mai multe despre caracteristicile psihomorale ale respectivului, decât faptul că, uneori, a împrumutat sume foarte mici. Manipularea intervine atunci când sunt accentuate tocmai informaţiile noncomune şi comportamentele indezirabile ale persoanelor, pentru că acestea, conform teoriei corespondenţei, influenţează cel mai mult formarea părerilor.

Modelul cauzei interne vs externe – individul încearcă să înţeleagă dacă o persoană a acţionat într-un anumit fel datorită trăsăturilor sale de personalitate sau dacă acţiunea a fost cauzată de situaţia de moment sau de altă persoană. Criteriile de validare a atribuirii ar fi: 1) *specificitatea comportamentului-* persoana se comportă într-un anumit mod doar în prezenţa unui prieten (foarte specific) sau se comportă astfel cu orice persoană (specificitate redusă); 2) *consistenţa comportamentală-* individul se comportă astfel de obicei sau este pentru prima dată când face un lucru?; 3) *consensul comportamental-* dacă o persoană pare să se comporte la fel ca multe altele, comportamentul său exprimă un consens ridicat. În această situaţie, se va deduce, probabil, că situaţia îi determină comportamentul. În cazul în care consensul este redus, adică persoana respectivă pare să fie singura care se comportă astfel, atunci este mult mai probabil să-i percepem comportamentul ca derivând din propriul său caracter.

! *regula reducerii-* dacă avem dovezi suficiente care sugerează că situaţia este responsabilă de o anumită acţiune, atunci apare tendinţa de a se ignora dovezile referitoare la individ. Dacă se observă că acţiunile unei persoane au loc în ciuda presiunilor situaţionale, se deduce că respectivul comportament este cauzat de dispoziţiile interioare.

Teoria leneşul cognitiv - indivizii au capacităţi cognitive limitate şi nu pot prelucra multitudinea informaţiilor din mediul înconjurător în timp util. Din această cauză se recurge la selectarea informaţiilor celor mai relevante pentru a lua decizii. Foarte importante sunt *schemele* cu care se operează, structuri de cunoştinţe care simplifică şi organizează informaţiile despre persoane, grupuri umane sau caracteristici ale acestora. Există mai multe feluri de scheme: scheme-persoană(scheme despre alte persoane şi scheme despre noi înşine) şi scheme-situaţie. Prin scheme se formează expectaţii referitoare la alţii şi se interpretează informaţiile ambigue. Apelul la scheme induce erori, influenţează negativ prelucrarea informaţiilor.

Indivizii analizează evenimentele sociale, comportamentele proprii şi ale celorlalţi prin prisma întrebărilor "De ce?". Răspunsurile imediate nu dezvăluie motivaţia, ci capacitatea persoanelor de *a justifica raţional* comportamentele şi preferinţele. În viaţa de zi cu zi, se procedează în acest fel: nu se ştiu cauzele reale ale alegerilor şi comportamentelor proprii şi ale altora, dar se emit păreri. Teoria atribuirii are în vedere regulile care se aplică în încercarea de a explica comportamentul uman şi evenimentele cotidiene (ce a determinat o persoană să se comporte într-un anumit fel -motivele reale- şi care este legătura dintre această determinare şi evenimentele ulterioare). Individul are nevoie de a organiza mediul în mod coerent, stabil, dar şi explicativ- în acest sens, atribuirea este o modalitate de organizare a mediului.

A CONVERSA

Transmiterea unor idei, cunoştinţe, opinii, sentimente, emoţii între doi parteneri se realizează în mod direct prin actul conversaţiei. Conversaţia este forma comunicării libere, apropierea şi înţelegerea reciprocă realizându-se rapid şi eficient.

Caracteristicile comunicării directe (interpersonale)

- *caracter psihologic* – există două surse psihice care participă în actul comunicării în întreaga complexitate a personalităţii lor;
- *caracter conştient* – individul este conştient de sine, de partenerul de comunicare şi de specificul relaţiei stabilite;
- *caracter nemijlocit* – se realizează un minim contact perceptiv de tipul "faţă în faţă".

Conversăm

- să ştim ce e interesant
- să convingem
- să ne eliberăm
- să plăcem
- să vorbim (vid de umplut)

Arta de a fi în procesul de comunicare interpersonală

Trebuie să se probeze atenţie şi interes pentru partener, pentru "ceea ce spune" şi pentru modul cum abordează tema respectivă, să se demonstreze deschidere de spirit pentru a se înregistra chiar şi cele mai neaşteptate şi surprinzătoare informaţii.

Aptitudinile necesare pentru a conversa trebuie să probeze:

a) **încredere în relaţiile cu subiectul**

Motive pentru care indivizii nu spun ceea ce cred:

- nu ştiu ce cred cu adevărat, şi în loc să declare simplu „nu ştiu", improvizează un răspuns oarecare
- unii nu au capacitatea de a se exprima cu uşurinţă ce cred şi declară rapid „nu ştiu"
- sunt indivizi care pur şi simplu nu doresc să se afle ce cred, dintr-un motiv sau altul(teamă, nesiguranţă, neîncredere în sine, timiditate)
- unele persoane simt că există o presiune socială pentru ascunderea adevărului şi declară neadevăruri, gândind că o „minciună inocentă" nu-i un lucru chiar atât de rău

b) **talent sau "forţă" de a suscita şi menţine interesul subiectului pentru toată perioada conversaţiei;**

c) **arta de a asculta, comunicând doar atunci când apare un moment favorabil;**

d) **arta de a reduce distanţele sociale sau de a apropia modelele culturale de referinţă;**

e) **capacitatea de a aprecia corect câmpul de cunoştinţe ale subiectului şi de a exploata sau valorifica domeniile privilegiate în care subiectul se dovedeşte a fi mai competent.**

f) **arta de a reduce barierele psihologice;**

Apar măsuri de protecție ale interlocutorului în cazurile următoare:

- Când partenerul se prezintă astfel încât nu inspiră încredere sau este suspectat de prejudecăți;
- Când nu-i place pur şi simplu partenerul din cauza unei anumite caracteristici (sex, vârstă, fizicul acestuia, poziția socială, modelul cultural intuit, locul unde se desfăşoară conversația);
- Când se intuieşte o sugestie sau comportamentul aşteptat (presupoziția de *manipulare*), caz în care se amplifică starea de neîncredere între cei doi parteneri.

Se recomandă următoarele **măsuri**:

- Să se facă o introducere-prezentare a temei conversației şi mai ales a propriei persoane pentru a-i câştiga încrederea (în cazul în care persoana nu este familiară) ;
- Să se adopte un comportament flexibil, adecvat, astfel încât să se reducă la minimum influența factorilor menționați (sex, vârstă, aspect fizic etc.);
- Să se arate deschidere/competență/sinceritate, încât să se evite presupoziția de *manipulare* ;
- Să se împartă cu partenerul experiențele comune, mai ales pe acelea care au un impact emoțional, afectiv, demonstrându-se simpatia pentru personalitatea şi problemele acestuia.

Drumul spre celălalt

A stabili relația prin:

1. Sincronizare

a) Sincronizarea corporală, adică armonizarea comportamentală, efectuată la două nivele:

- corporal – prin expresia feței, gesturi, atitudini, vivacitate, respirație;
- paraverbal – ritmul vorbirii, tonul folosit;

Factorii non-verbali şi optimizarea comunicării

Cunoaşterea, conştientizarea şi manipularea factorilor non-verbali, atât personali, cât şi ai interlocutorului, cresc gradul interacțiunii şi optimizează comunicarea.

Dintre aceştia cei mai importanți sunt:

- surâsul (zâmbetul)
- privirea aprobativă
- contactul corporal – strângerea de mână, o bătaie uşoară pe spate, prinderea umerilor
- gestul amical familiar
- buna dispoziție
- amabilitatea
- vestimentația personalizată, dar adaptată contextului
- gesturi prin care arătăm că am înțeles mesajul
- gesturi prin care să încurajăm interlocutorul să continue
- controlul şi stăpânirea gesturilor cu semnificație negativă

b) Sincronizarea limbajului (folosirea aceloraşi semnificații) pentru cuvintele şi imaginile utilizate;

c) Sincronizarea sistemului de valori – acceptarea reciprocă de către parteneri a aceloraşi valori.

2. **Ancorarea la resursele proprii** – intrarea pe aceeaşi lungime de undă
   - racordarea:
     - *pozitivă* - evocarea experienţelor agreabile;
     - *negativă* – evocarea experienţelor dezagreabile.

   Dezactivarea racordării negative
     - identificarea statusului inhibant al persoanei;
     - recurgerea la "ancore" afective şi cognitive diferite;
     - schimbarea subiectului;
     - folosirea mai multor "ancore" pozitive;
     - apelurile la imagini resurse de apărare a Eu-lui fixate anterior, bine definite şi dimensionate (autosugestia).
3. **Evaluarea actului de comunicare în funcţie de partener**: ce, cât trebuie să alegi, durata întâlnirilor, şi modalităţile, condiţiile de reluare.
4. **Acceptarea schimburilor** (feed-back-ul pozitiv şi negativ).
5. **Răspunsuri inteligente, nederanjante**- diplomaţii realizate prin autocontrol şi cunoaşterea partenerului.
6. **Gândirea efectelor înainte ca acestea să se fi produs**.
7. **Contextualizarea** – adaptarea şi ameliorarea unei teme de discuţie în funcţie de plasarea într-o zonă pozitivă sau neutră a experienţelor partenerului.
8. **Schematizarea** – efectuată pentru sintetizare, accesibilizare şi înţelegere.
9. **Recurgerea la forme indirecte de exprimare** – presupoziţiile, strecurarea ideilor, ambiguitatea, anecdota şi metafora.
10. **Ascultarea partenerului**
    - atitudine fizică, mentală şi psihică deschisă
    - a primi ceea ce spune
    - a şti să reformulezi ceea ce spune

Reguli ale conversaţiei

- alegerea unui subiect comun de discuţie;
- gradualizarea subiectelor: a trece de la un subiect la altul printr-un detaliu care face posibilă o armonizare a dialogului;
- nuanţarea unor aspecte prin întrebări de tipul: De ce? Cum aşa? Nu vi se pare că? Ce credeţi despre? În ce mod? Nu ar putea fi şi altceva?;
- a afirma ce a spus partenerul, dar cu alte cuvinte, creând impresia unui acord;
- a nu insista pe o problemă pe care partenerul nu o agreează;
- a intui afirmaţiile partenerului pentru a te apropia de el prin formule de genul: "aşa este", "grozav", "nemaipomenit", "sunt de acord", "corect", "normal că aşa este" sau prin gesturi;
- să nu o faci pe deşteptul, să fii exagerat de fantezist sau de neclar, (oamenii nu au de gând să piardă timpul deducând ce ai vrut tu să spui);
- direcţionează dialogul spre aspectele ce te interesează prin întrebări de genul: "Nu credeţi că au legătură cu ...?", "Ce aţi zice şi de următorul lucru ...?", "Dacă am analiza problema într-un context mai larg?", "Oare aici nu intervine şi aspectul următor?", "Să nu ne ferim totuşi să pomenim şi de următorul aspect ...";
- a permite un final deschis dialogului astfel încât la următoarea întâlnire să fie reluat pe o temă familiară.

Succesul în conversaţie

1) În general, suntem mai convingători când partenerul consideră că avem o credibilitate ridicată;

2) Mesajul trebuie proiectat şi transmis astfel încât să capteze atenţia respectivului destinatar;

3) Mesajul trebuie să utilizeze experienţe/sensuri care să fie comune, astfel încât să fie receptat şi înţeles;

4) Mesajul trebuie să satisfacă câmpul de aşteptări informaţionale ale partenerului, inducând un sentiment de plăcere şi o participare activă în procesul comunicării;

5) Amplificarea puterii de influenţare a mesajului se realizează prin acceptarea şi adoptarea (cel puţin la nivel formal) unor puncte de vedere ale partenerului;

6) Emiţătorul trebuie să adopte o atitudine pozitivă şi nu negativă faţă de el însuşi, faţă de mesajul său şi faţă de receptor;

7) Un aspect important îl constituie *mimetismul gestual* (adoptarea unor gesturi ale partenerului- dar nu foarte evident, şi pe parcursul relaţiei).

Sugestii pentru creşterea eficienţei comunicării verbale

- stare de spirit favorabilă;
- atitudine activă marcată de intervenţii cheie;
- atenţie concentrată asupra esenţialului, dar şi a amănuntelor cu valoare psiho-afectivă recunoscută (cele mai interesante sunt *poveştile despre oameni)*;
- stabilirea obiectivelor comunicării personale în raport cu mesajele emise de ceilalţi parteneri;
- valorificarea filtrelor de ascultare: emoţională şi raţională;
- exersarea memorării celor ascultate;
- îndreptarea atenţiei spre înţelegerea cuvintelor;
- exersarea propriilor capacităţi de exprimare verbală;
- antrenarea conştientă pentru rolul de participant-ascultător;
- conştientizarea tuturor paşilor făcuţi în timpul comunicării;
- determinarea clară a atitudinilor, ideilor ce urmează a fi puse în discuţie.

Principii ale comportamentului interpersonal

1. **nu subestimaţi importanţa banilor**
   - compensează imperfecţiuni fizice, morale, intelectuale
   - atrag atenţia asupra persoanei
2. **nu supraevaluaţi importanţa banilor**
   - nu contează în prietenie
3. **fii gata să spui „ nu ştiu"**
   - este o formă subtilă de a flata
   - evaluezi şi cât ştie interlocutorul
4. **nu vorbiţi mai mult decât trebuie**
   - intervin experienţa, statutul, bunul-simţ
5. **respectaţi promisiunile, şi mari şi mici**
6. **încercaţi să obţineţi rezultatul cel mai bun din prima încercare (fiţi atenţi la cele 15s şi nu subestimaţi valoarea aspectului vestimentar)**
7. **fiţi drăguţ şi amabil, chiar dacă nu aveţi motive să o faceţi**

Bariere în calea comunicării

1) *Diferențele de percepție* – modul de a percepe și interpreta este influențat de *experiența noastră socială, culturală și ideologică;*

2) *Concluzii grăbite – vrem să vedem și să auzim ceea ce vrem și preluăm parțial mesajul ajungând la concluzii eronate;*

3) *Stereotipul – plasă rea persoanelor într-o anumită categorie în funcție de rol/status generează o atitudine de caracteristici generale individului care intră în respectiva categorie;*

4) *Lipsa de cunoaștere – ansamblul redus de cunoștințe în legătură cu subiectul;*

5) *Lipsa de interes – partenerul ignoră mesajul transmis sau reține fragmentar unele idei;*

6) *Dificultăți de exprimare – generate de defecte fizice sau de lipsa unui vocabular bogat;*

7) *Emoțiile – tensiunea afectivă puternică vă poate face incoerent sau poate schimba sensul mesajului;*

8) *Filtrarea informației – nu se transmite toată informația care ar putea avea relevanță pentru partener;*

9) *Distorsiunea mesajului – interpretarea intenționată / neintenționată a mesajului în alt sens decât cel dorit de partener;*

10) *Bruiajul – a comite activități, acte care afectează acuratețea mesajului (strănut, bătaie din picior, oftat);*

11) *Personalitatea – persoana arogantă sau dictatorială este evitată sau se produce o "ciocnire a personalităților" partenerilor.*

Pentru a trimite mesaje clare, nu poți să presupui că persoana va ști ce se întâmplă cu tine dacă nu îi spui. A avea *instrumentele de comunicare* potrivite înseamnă înțelegere, transmiterea de mesaje clare și corecte. Dacă vă decideți să împărtășiți informații personale, există proceduri care permit celorlalți să știe ce se întâmplă cu dumneavoastră într-un anumit moment.

Instrumente de comunicare

1. *a vorbi în numele dumneavoastră*

De exemplu: "Mi-aș dori mai mult timp să mă gândesc la asta"; "Decizia ta mă încântă". Primul instrument - *de-a vorbi în numele tău* - le precede pe celelalte. Celelalte se combină cu acesta în a trimite mesaje mai clare. Se folosesc pronumele personale (eu, mie, al meu) prin care începeți să vă împărtășiți experiența. Apare

întrebarea dacă nu cumva oamenii care frecvent se raportează la ei înşişi sunt egocentrici şi egoişti. Răspunsul e "da", dacă conversaţia se centrează asupra lor. În orice caz, e o distincţie între a vorbi despre tine şi a vorbi în numele tău. Există patru aspecte: *topica, tu însuţi, partenerul, relaţia.* Dacă vorbeşti numai despre tine, aceasta înseamnă egocentrism, iar acest fapt devine iritant pentru ceilalţi, pentru că rareori implică activităţile sau interesele lor. A vorbi în numele d-voastră vă identifică însă ca sursa originară a mesajului. Vă asumaţi responsabilitatea acţiunilor d-voastră, aveţi autoritatea a ceea ce se întâmplă în interiorul d-voastră şi nimeni altcineva. Acest fapt diferenţiază o experienţă de alta. A vorbi în numele tău nu înseamnă că te focalizezi numai pe propriile tale activităţi, interese. Tu poţi să-ţi exprimi punctul de vedere asupra oricărui conţinut. A vorbi în numele altora determină rezistenţă din partea lor. De exemplu: "Ştii că nu e corect"- în loc de - "eu văd diferit asta".

Când vorbim de alţii, folosim cuvinte ca "noi, tu, toată lumea". Acest mod de a vorbi îndepărtează alegerea celorlalţi; ei se simt presaţi. E o provocare negativă şi care determină presiune. Majorităţii oamenilor nu le place ideea că altcineva le controlează viaţa, indiferent de cât de mică e aceasta încercare. Consideră tentativa ca fiind intruzivă şi indiscretă. Se revoltă subtil sau nu faţă de ceea ce se spune. Chiar dacă e adevărat şi acceptabil când vorbiţi pentru alţii, vă faceţi d-voastră rău, pentru că sunt rari oamenii care acceptă asta. Răspunsul lor normal e de apărare şi protejare împotriva invaziei. Afirmaţiile apar ca fiind rigide mai degrabă decât flexibile şi deschise negocierii. Ceilalţi vă contrazic pentru a se apăra. Când vorbiţi în numele d-voastră, afirmaţiile apar ca fiind negociabile. Oamenii care vorbesc în numele altora sunt rareori conştienţi că fac asta. Ei nu cunosc alternativa eficientă - a vorbi în numele tău despre alţii.

Mulţi oameni nu-şi dau seama că apare o rezistenţă la ceilalţi, vorbind în numele lor (dacă îi veţi întreba, de regulă ei vor spune că celălalt individ se comportă imposibil, în timp ce de fapt propriile lor acţiuni au cauzat reacţia respectivă). Pe măsură ce primesc un răspuns negativ, ei forţează şi mai mult discuţia. Stilul dominant de discuţie e cel de control care poate aluneca în stil agresiv, de luptă. Când vorbiţi în numele d-voastră nu vă impuneţi perspectivele asupra celorlalţi, nu vă consideraţi expert al interiorului lor, ci doar al d-voastră. Poţi fi interesat, dar nu eşti răspunzător de experienţa lor - ei sunt. Astfel îi respecţi pe ceilalţi şi le oferi suficient spaţiu de a fi ei înşişi. Acest lucru vă afirmă şi vă diferenţiază de ceilalţi.

Există o serie de afirmaţii care se fac fără responsabilitate. De exemplu: *"S-ar putea să fie bine.."; "Cineva s-ar putea supăra din cauza asta".* Aceste afirmaţii nu au consistenţă. Vă lasă întrebându-vă despre cine vorbeşte şi ce vrea să spună cu asta. Nu vorbesc de nimeni substituind pronumele "eu" cu unii "oameni, ei, cineva". Nu include nici o referire exactă. Prin urmare, responsabilul afirmaţiei e lăsat în afara problemei. Puteţi doar ghici opiniile, intenţiile sau sentimentele persoanei în cauză, întrucât sunt exprimate indirect, neimplicat. Vorbitorul nu pare să le aprecieze foarte mult, încât să le afirme direct. Dacă veţi continua să vorbiţi astfel, în timp îi veţi face pe parteneri să vă devalorizeze opiniile, intenţiile, sentimentele.

În alte cazuri oamenii evită să-şi asume responsabilitatea pentru experienţele lor- ex.: *"E plăcut să ştii că cineva e interesat"; "Nimeni nu asculta pe nimeni aici".* Fraze ca acestea ascund o furie neputincioasă . Vagi referiri la cineva substituie mesajele directe în care vorbitorul se exprimă clar . Sunt momente când e nevoie să fii direct şi momente în care e mai potrivit să fii indirect. Deseori ai mai multe rezultate fiind direct, vorbind în numele tău.

2. *a da informații senzoriale*

A da informații senzoriale înseamnă a descrie ceea ce vezi, auzi, atingi, guști și miroși- furnizezi exemple concrete din ceea ce percepi sau observi într-un anumit moment. Aceste descrieri pot fi ale unor evenimente trecute, observații ale unor comportamente curente sau imagini despre ceea ce ai vrea să vezi sau să auzi în viitor. Datele senzoriale include evenimente, figuri sau informații din materialul înregistrat.

În comunicarea interpersonală, a da informații senzoriale înseamnă în esență a descrie acțiunile celorlalți oameni ,comportamentele lor specifice verbale și nonverbale. Mulți oameni ascultă superficial informațiile și trec cu vederea peste amănunte importante, cum ar fi schimbarea respirației, tonul, contactul ochilor, colorația pielii. Astfel de date nonverbale sunt utile pentru un stil de comunicare eficient. Documentarea are ca scop principal interpretarea observațiilor. Ea înseamnă adunarea unor date senzoriale specifice. Deși afirmațiile senzoriale pot părea ne-necesare sunt foarte importante în structurarea mesajului, astfel încât ceilalți să înțeleagă cum ai ajuns la această interpretare. De exemplu- *Pari obosit.* (interpretarea ar putea fi- "Ei bine, eu nu") cu *Văd că ai cearcăne în dimineața asta. Îmi pari obosit*(mesajul e mai clar). Adăugarea acestor date nu înseamnă neapărat că te-ai documentat efectiv. Unele date sunt irelevante, vagi, exagerate, fabricate, inexacte. Datele trebuie să fie pertinente, observabile, specifice, de înțeles, oneste, verificabile. În afară de a-i face pe ceilalți să știe cum ai ajuns la aceste concluzii, documentarea îndepărtează generalitățile și ambiguitatea, dă comentariilor tale consistență, obiectivitate și te ajută să-ți clarifici și să-ți focalizezi gândurile.

Descrierea îi orientează pe ceilalți și le dă șansa să-ți spună care este interpretarea proprie. Aceasta răspunde anticipativ la unele întrebări, explică cauza și ușurează interpretarea. Modul cum folosiți datele senzoriale depinde de intențiile d-voastră.

3. *a exprima gândurile*

Exprimarea gândurilor e un instrument de a expune ceea ce crezi, presupui sau aștepți. Din moment ce ceea ce gândești e mai degrabă comun, importanța sa poate fi trecută cu vederea. Gândurile nu trebuie să fie vagi, generale sau iluzorii. Ele pot fi clare, concise și focalizate dacă urmezi acest mod. Exprimarea gândurilor e importantă pentru ceea ce crezi despre tine, despre alții, despre situații.

Poate ajuta la înțelegerea evenimentelor- ele pot deveni profeții valoroase. În al doilea rând, interpretarea e un proces în desfășurare, pe care tu o creezi, perpetuezi, care se distruge sau se modifică în timp. În mod constant, construiești sensul fiecărei situații. Astfel, îi lași pe ceilalți să te înțeleagă și să știe la ce te gândești. Nu confundați datele senzoriale cu gândurile. Uneori oamenii cred că dau mai multe informații legate de propriul punct de vedere când de fapt dau mai multe interpretări. Considerați gândurile ca ipoteze de lucru referitoare la ce se întâmplă. Acest fapt e important în situațiile interpersonale. Gândurile se pot schimba pe măsură ce noi informații sunt culese. Exprimați presupunerile, evaluările și așteptările d-voastră. Sunt credințe valide. Ele influențează profund înțelegerea a ceea ce se întâmplă.

4. *a exprima sentimentele*

Sentimentele sunt de regulă exprimate prin comportamente nonverbale, în mod indirect și simbolic (cumpărarea unui cadou) sau direct (sărutat, râs, trântit uși). Exprimarea nonverbală are deseori un impact mare. În unele situații, acțiunile sunt mai importante decât vorbele, demonstrând că ceea ce se petrece e în interiorul tău. Dar nu exprimă clar sentimentul. „-Nu pot să știe ceilalți ce simt prin modul cum acționez?"- vă puteți întreba. Nu întotdeauna, mai ales când e vorba de sentimente subtile și mai puțin intense. Comportamentele nonverbale pot fi convingătoare dar e

nevoie şi de cuvinte. Uneori nu suntem coştienţi de ceea ce simţim. Toate sentimentele pozitive sau negative apar în comunicarea directă. Uneori o metaforă poate fi un mod eficient de a te exprima, de a exterioriza o experienţă trăită. Când le ascundem există anumite motive: a) nu ştim ceea ce simţim. Avem sentimente despre cum simţim, ceea ce ne îndepărtează de a ne exprima direct. Acest caz apare când avem sentimente puternice, pozitive sau negative. Cel mai bun mod de a lucra cu emoţiile e de a le cunoaşte, raporta, accepta mai degrabă decât de a le controla. Există un risc în a-i lăsa pe oameni să ne vadă cum suntem de fapt. Riscul nu implică doar sentimente ci şi respingere. Unii oameni substituie sentimentele cu opiniile, evaluările. Gândurile şi sentimentele nu se pot schimba între ele. Eşecul comunicării duce la confuzie, presiune, neînţelegere. Când îţi negi sentimentele sau le eviţi, îţi reduci din puterea personală. Contrar ideilor, e greu să te cerţi pe seama sentimentelor. E adevărat că emoţiile afectează gândirea, dar tocmai de aceea e bine să le exprimi.

Când sentimentele negative cresc în intensitate, oamenii devin prudenţi. Exprimându-ţi clar sentimentele, reduci stresul, clarifici gândurile, acţiunile şi uşurezi înţelegerea. Realizaţi că argumentele raţionale sunt o pierdere de timp dacă sentimentele puternice sunt ignorate. Sentimentele se reflectă în acţiuni chiar dacă nu le exteriorizaţi.

5. ***a împărtăşi ceea ce doriţi / a formula acţiunile***

Exprimarea intenţiilor şi dorinţelor îi face pe ceilalţi să ştie clar ceea ce vă doriţi, să fiţi, să faceţi sau să aveţi. Încercaţi să încheiaţi o conversaţie cu fraza:"ce pot face pentru d-voastră?". Adeseori aţi câştigat un prieten, pentru că sunt puţini cei ce se gândesc şi la alţii. Dorinţele sunt forţe motivaţionale ce "colorează" deciziile şi acţiunile.

Frazele ce încep cu *poate, e posibil* sunt semn al unei agende secrete ce nu e expusă pentru a nu supăra sau dezamăgi. Dacă dorinţele sunt exprimate imperativ, ele devin nenegociabile. Aspectul controlului subminează celelalte părţi ale mesajului. *Am nevoie*- e un truc manipulator de multe ori, dacă nu îţi asumi autoritatea asupra acestei nevoi. Exprimarea dorinţelor poate suna ca o invitaţie pentru partener să te ajute să devină realitate.

În final, prezentăm principiul fundamental al comunicării: ***Fii atent la gândurile tale, pentru că ele vor fi cuvinte// Fii atent la vorbele tale, pentru că ele vor fi fapte// Fii atent la faptele tale, pentru că ele vor deveni obiceiuri// Fii atent la obiceiurile tale, pentru că ele vor fi caracterul tău// Fii atent la caracterul tău, pentru că el va fi destinul tău//.*** - **Talmud**

Cacterizarea procesului comunicării (De ce? Cine? Unde? Când? Ce? Cum ?)

1) **De ce? (scopul)**
- De ce comunic?
- Care este scopul meu real de a vorbi sau scrie?
- Ce sper să realizez? O schimbare de atitudine? De opinie?
- Care este scopul? să informez? să influențez? să conving?
- Sa fraternizez cu cineva? să fac conversație?

2) **Cine?**
- Cine este cu precizie receptorul mesajului meu?
- Ce fel de persoană este? Ce personalitate are? Educație? Vârstă? Statut?
- Cum va reacționa la mesajul meu?
- Ce știe el despre conținutul mesajului meu? Mult? Puțin? Nimic?

3) **Unde şi când ?**
- Unde va fi interlocutorul meu când va primi mesajul meu? Acasă, la birou, în alt loc interesant?
- În ce moment sosește mesajul meu? Va reprezenta prima informație pe care interlocutorul o va auzi despre problema respectivă? Este trist? Este fericit?
- Care este relația mea cu interlocutorul? Amicală? Conflictuală?

4) **Ce ?**
- Ce vreau exact să spun ?
- Ce aş dori să spun?
- Ce doreşte el să știe?
- Ce informații pot emite?
- Ce informații pot da pentru a fi: clar, concis, amabil, constructiv, corect, complet?

5) **Cum ?**
- Cum voi comunica mesajul? În cuvinte? În imagini? Ce cuvinte? Ce imagini?
- Ce mod de comunicare va fi apreciat?
- Cum voi organiza informațiile pe care vreau să le transmit?
- Cum voi realiza efectul dorit ?

A ARGUMENTA

Procesul argumentativ, ca ansamblu organizat şi coerent de raţionamente, are două direcţii: pur raţională şi raţional-afectivă. Partea raţională este demonstraţia, prezentare a lucrurilor aşa cum sunt, în mod obiectiv. Partea afectiv-raţională implică apelul la sentimente. Aceasta este persuasiunea, metodă de argumentare care integrează valori, valenţe emoţionale pentru a face partenerul să adere la ceea ce este prezentat şi din punct de vedere afectiv.

I. Demonstraţia

Obiectivul actului demonstrativ este eliberarea de subiectivism, a arăta lucrurile *aşa cum sunt*, valabile pentru toţi, în orice moment. Acestea se impun prin forţa lor impersonală - "realitatea este aşa cum a fost demonstrată".

Apar capcane ale raţionamentului/argumentului în diferite cazuri:

*a)*Forţa spectacularului - *tendinţa de a supraestima probabilitatea apariţiei unor întâmplări prezentate în mod exagerat şi de a subestima pe cele evocate mai discret.*

*b)*Forţa mărturiilor marcante - *tip de raţionament care constă în aprecierea probabilităţii unui eveniment în funcţie de personalitatea care îl furnizează.*

*c)*Forţa cazurilor particulare - *informaţiile aşa-zise obiective (cum ar fi statisticile), dar puţin evidente, sunt adesea ignorate în favoarea unor informaţii uşor disponibile - cum ar fi cazurile particulare.*

*d)*Forţa exemplelor disponibile - *în general aplicăm o strategie ce constă în a face apel la exemple de evenimente, situaţii, idei sau indivizi disponibile în memorie. După uşurinţa cu care ne amintim aceste exemple, estimăm în mod diferit frecvenţa lor şi, în consecinţă, probabilitatea lor de apariţie. Se manipulează ilustrările astfel încât partenerul le percepe din punct de vedere al semnificaţiei lor generale (dar nu cronologic) şi al reamintirii imediate şi această situaţie este interpretată ca o frecvenţa/repetare şi deci există mari şanse ca ea să se producă.*

Sofismele sunt raţionamentele false, chiar dacă au aparenţa corectitudinii. Falsitatea este recunoscută, dar este necesar să fie combătută.

- sofismul respectului datorat autorităţii - citarea unei mari personalităţi
- sofismul amorului propriu - aprecierea exagerată a capacităţii intelectuale proprii
- sofismul evocării autorităţii mulţimii - proverbe, zicători
- sofismul invocării ignoranţei - se argumentează ca teză este adevărată prin absenţa tezei contrare
- sofismul invocării milei
- sofismul invocării calităţilor sau defectelor persoanei care susţine teza
- sofismul invocării recurgerii la forţă-insinuări prin care se mizează pe reacţia de apărare a individului
- sofismul paradei de erudiţie - se invocă autoritatea proprie asupra unor lucruri evidente(exprimare pretenţioasa)
- sofismul citării trunchiate - desprinderea din context
- sofismul aserţiunii repetate - se invocă repetiţia drept adevăr
- sofismul totul sau nimic - se prezintă numai extremele, dar există şi poziţii intermediare

Devieri ale argumentului corect

- generalizarea pripită - formularea concluziei pe baza unui număr prea mic de cazuri
- pronosticul
- personalizarea
- "eşti la fel" - "Ideea mea nu este bună, dar nici a ta nu este bună, deci suntem la fel"
- cauză-efect - dacă B se petrece după A, înseamnă că A este cauza lui B
- falsa analogie
- apel la autoritate- "înțeleptul nu poate greşi"
- demonstrarea clasei printr-o subclasă
- apel la mulțime
- argumentare circulară - premisa dată drept concluzie sau o concluzie care se demonstrează pe sine. Definiție circulară, din care lipseşte diferența specifică.
- invocarea opiniei curente - "Toată lumea ştie. Deci trebuie să fie adevărat"
- negru sau alb - a reduce o chestiune complexă, cu fațete multiple, la două categorii antagonice
- vinovat prin asociere - "Tu eşti imoral, deci prietenul tău este şi el imoral"

Andreas Freund identifică în argumentarea incorectă "logicile perverse":

- factoidul (promisiunea, evenimentul anticipat) prezentat drept realitate;
- amalgamul ilicit - un amestec bizar de elemente diverse, din care rezultă o egalizare falsa a argumentelor, altfel spus, o ierarhizare greşită a lor;
- metoda două greutăți egale, două măsuri - constă în a trata inegal două subiecte comparabile;
- alunecarea subterană de la un subiect la altul;
- trucul alternativelor false - constă în falsa alegere între două lucruri despre care se spune că sunt singurele posibile.

Contrazicerea unei persoane - a nu jigni mândria sau orgoliul persoanei. Vocea trebuie să fie coborâtă când suntem enervați, să nu ne adresăm direct persoanei care este de părerea contrarie, ci întregului grup, formularea divergenței să înceapă prin a sublinia punctele în care suntem de acord, eventual să sprijinim părerile sale prin argumente noi. Abia după aceea să trecem la contraargumentele noastre, printr-o întrebare. Se vor rezuma periodic concluziile la care s-a ajuns.

II. Persuasiunea

Argumentarea afectiv-raţională - persuasiunea - intervine în condiţiile în care noi nu creăm numai semnificaţii, înţelesuri obiective şi pur intelectuale, nu transmitem numai informaţii, cunoştinţe, ci formăm şi convingeri. Cine vorbeşte o face pentru a-şi împărtăşi gândurile, sentimentele şi reprezentările, dorinţele sau hotărârile .

Aderenţa mesajului persuasiv

I. Mesajul trebuie proiectat şi transmis astfel încât să capteze atenţia, caracterizată prin selectivitate şi intensitate.

Determinanţii sunt:

- noutatea şi complexitatea - formule noi, uimitoare, bizare, neaşteptate şi de o complexitate medie care suscită o reacţie de orientare /concentrare;
- semnificaţia relevantă - apariţia unor stimuli verbali ce par că personalizează mesajul, se adresează în special individului şi nu tuturor (ex.: *atenţie, nou, pericol, tu poţi, vrei, vino etc.*)
- alternanţa între limbajul afectiv şi cel logic, în funcţie de context

Fiecare cuvânt pronunţat produce în mintea noastră nu doar o imagine determinată, care să fie perfect conştientă şi pe care s-o putem desemna ca semnificaţie a cuvântului, ci odată cu acest cuvânt prin mintea noastră se scurg, pe jumătate clare, foarte multe asociaţii, semnificaţii secundare şi care, chiar dacă nu sunt observate, ar putea fi de o valoare esenţială pentru sensul frazei ascultate. În anumite împrejurări, această textură de reprezentări semiconştiente, care pot fi produse de limbaj, pot reda mai bine sensul a ceea ce trebuie spus decât un procedeu logic precis.

II. Mesajul trebuie să utilizeze simboluri/semne care să fie comune, astfel încât să existe o corespondenţă între sensul atribuit de emiţător şi cel atribuit de receptor.

Comprehensiunea este reglată de următorii factori:

a) *viteza de prezentare* - viteza unui individ care se vrea înţeles nu trebuie să depăşească 2,5 cuvinte /secundă; cercetările au demonstrat că jumătate din totalul adulţilor nu pot sesiza sensul unor fraze orale dacă ele conţin mai mult de 13 cuvinte; înţelegerea se realizează cu mari dificultăţi dacă o frază durează, fără pauze, mai mult de 5,5 secunde.

b) *simplitatea*

- traducerea termenilor abstracţi în formule simple, la nivelul cotidianului (dar nu banale);
- respectarea unor elemente ale mesajului:

- familiaritatea termenilor - un cuvânt este susceptibil de a fi plăcut şi valorizat cu cât este mai folosit în limbajul curent.

- redundanţa mesajului - mesajul să posede o asemenea redundanţă, încât debitul de originalitate pe care îl propune să fie de acelaşi ordin, pentru a fi perfect sesizat şi înţeles. Dacă această redundanţă este mult inferioară(informaţia, originalitatea este prea mare), spiritul receptorului *renunţă* pentru a putea trece la niveluri mai accesibile. Dacă, dimpotrivă, această redundanţă este foarte ridicată (informaţia prea slabă) individul se dezinteresează de un mesaj prea banal, pentru a trece eventual la un nivel mai interesant. Redundanţa înseamnă repetarea în forme noi, explicare, clarificare.

III. Mesajul trebuie să trezească în destinatar conştiinţa existenţei unor trebuinţe, sugerându-i concomitent acestuia modalităţi de a le satisface.

Se vizează tot ce aparţine sferei motivaţionale personale: interese, nevoi, trebuinţe, aspiraţii, aşteptări, idealuri. A. H. Maslow are următoarea clasificare a motivelor:

- Trebuinţe fiziologice/de menţinere a echilibrului organismului (hrană, îmbrăcăminte, adăpost);
- Trebuinţe de securitate (nevoi, condiţii sociale, de protecţie, legalitate, ordine, stabilitate);
- Nevoi sociale (de apartenenţă şi afecţiune în familie, prietenie, apartenenţă la grup);
- Trebuinţele ale eului (respect faţă de sine, autoapreciere, încredere, putere, prestigiu);
- Nevoi cognitive (a învăţa, a cunoaşte, a înţelege şi a stăpâni realitatea)
- Trebuinţe estetice (armonie, simetrie, concordanţă, afecte faţă de frumosul din natură şi societate)
- Trebuinţe de autoactualizare (realizarea unităţii simţire - cunoaştere – acţiune , confirmarea practică a aspiraţiilor şi idealurilor).
- Nevoia de transcendere

Motivele se combină cu valorile. Valorile exprimă relaţia socială prin care comunităţile umane indică concordanţa dintre lucruri, idei, fapte sau procese şi necesităţile sociale. Valorile se identifică cu normele fundamentale ale societăţii şi orientează comportamentul indivizilor. Nici o relaţie nu se poate institui şi manifesta în afara respectării unor minime cerinţe valorice.

Există un sistem de valori general-umane:

- valoarea vitală (frumuseţea fizica, sănătatea) – trebuinţele fiziologice
- valoarea estetică (frumosul) – trebuinţele estetice
- valoarea teoretică (adevărul) - nevoile cognitive
- valoarea economică (munca) - nevoile sociale
- valoarea morală (binele) - nevoile de realizare ale eului
- valoarea politică (ordinea) – trebuinţele de autoactualizare
- valoarea juridică (dreptatea) - trebuinţe de securitate
- valoarea spirituală (religiosul) - nevoia de transcendere

Importantă este suprapunerea ideilor, temelor din discurs peste câmpul de aşteptări ale partenerului:

1. Câmpul de aşteptări declanşate de instinct

- necesitatea de a subzista: subiecte despre resurse, sa larii, cheltuieli, impozite, preţuri;
- nevoia de a lupta şi gustul de a domina: război, aventura, competiţie, context concurenţial;
- juisarea: lux, confort, fericire, bogăţie, calitatea vieţii;
- necesitatea de a supravieţui: naştere, moarte, sănătate, boala, probleme de ecologie, pericol, catastrofă, familie;
- nevoia de autodepăşire: starurile, vedetele (vezi proiecţia);
- tendinţa de integrare: grupul, regiunea, etnia, provincia;
- tendinţa de a fugi de sine: spectacolul, miraculosul, misterul.

2. Câmpul de aşteptări declanşate de intelect

- nevoia de a se repera: subiectele, situaţiile, oamenii pe care îi cunoaşte;
- nevoia de a descoperi ceva nou, neştiut;
- nevoia de a înţelege: coerenţa seriilor de fapte;
- nevoia de a folosi: relatarea experienţelor existenţiale proprii;

3. Câmpul de aşteptări afective

- nevoia de a se proiecta, de a visa , de a se emoţiona, de a se linişti, de a se teme

Informaţia care nu ia în considerare nevoile psihice ale individului este pur şi simplu ignorată de acesta. Cu cât sporeşte gradul de satisfacere a unui tip de nevoi, cu atât scade forţa de persuadare prin argumentele care se adresează acesteia şi creşte forţa de persuadare a argumentelor care se adresează tipului ierarhic imediat următor.

Se recomandă evitarea, pe cât posibil, a motivaţiilor care stresează, provoacă stări de respingere sau ridică obiecţii; folosirea unor combinaţii de motive larg acceptate de parteneri; utilizarea unor repertorii largi de motive, din care să nu lipsească cele etice (morale) ce dispun de o puternică forţă de stimulare comportamentală; recurgerea la variate strategii de sprijin care pot amplifica, justifica sau clarifica unele stări atitudinale sau chiar opţiuni valorice.

Dar modificarea atitudinii este şi un rezultat al sentimentului de teamă. Mesajele conţin o încărcătura emoţionala negativă - ex.: *dacă nu , se va întâmpla . . .*asociată cu indicii, informaţii şi instrucţiuni tipice pentru a creşte competenţa partenerului (în desfăşurarea unei acţiuni care să reducă /sa elimine sentimentul de teamă). Comportamentul pare a fi o funcţie de cel puţin două variabile independente: o predispoziţie şi asimilarea unui nivel de cunoştinţe suficient pentru a face acţiunea.

IV. Mesajul este acceptat mai uşor în cazurile în care este aliniat la opiniile, convingerile şi înclinaţiile partenerului. Percepţia este mai puternică decât realitatea. Percepţia afectează gustul în acelaşi fel în care afectează toate judecăţile. Bătălia finală se duce în minte. Nu există fapte în minte, ci numai percepţii. Percepţia este însă şi realitatea. Ori de câte ori mergi împotriva ideii pe care o trezeşti în mintea individului eşti sortit să pierzi.

<u>Componente ale mesajului persuasiv</u>

1) Structura ca mod de existenţă a relaţiilor între elementele:

a) *Prezentarea*

c1. prezentarea unilaterală care este eficace pentru indivizii care sunt de acord cu emiţătorul sau care au nivel de instruire superficial /redus (e puţin probabil să elaboreze contraargumente). să menţionezi contraargumente pe care subiecţii nu le posedă / nu le-au înţeles inhibă persuasiunea şi aceasta cu atât mai mult cu cât această menţiune va fi făcută mai devreme . Astfel, pentru subiectul care are apărări contraatitudinale slabe strategia constă în a prezenta numai un discurs unilateral

c2. prezentarea bilaterală, adecvată persoanelor care au păreri diferite, un nivel de cultură mai ridicat (expunerea argumentelor posibile şi desfiinţarea lor reduce probabilitatea ca să mai fie utilizate);

b) *Succesiunea*

c1. prezentarea de la început a argumentului celui mai puternic (a mesajului unilateral) are avantajul captării atenţiei şi interesului, urmate de o dezvoltare graduală care să genereze un apogeu;

c2. mesajul bilateral - să se înceapă cu argumentul părţii adverse /contrare; acest lucru va dezarma şi va permite totodată emiţătorului să încheie mesajul cu argumentul sau cel mai puternic.

c) *Concluzia*

c1. dacă emiţătorul nu este agreat, se intuieşte că ar avea un interes legat de respectiva concluzie;

c2. concluzia este eficace în raport cu persoanele simple;

c3. un individ elevat s-ar putea simţi "insultat" de încercarea de a explica lucruri evidente într-o tema simplă

2) Conţinutul - este un apel, o temă, o propunere. Avem trei aspecte:
- aspectul raţional - se adresează interesului personal - a informa;
- emoţional - a stârni emoţii negative sau · pozitive ce vor motiva alegerea făcută: negative (teama, vinovăţie, ruşine) şi pozitive (umorul, dragostea, mândria, bucuria);
- moral - se prezintă ceea ce este drept şi potrivit în respectiva situaţie (a susţine deziderate de ordin social, economic, politic etc.)

3) Codul simbolic - se referă la alegerea termenilor, la coordonarea /controlul comunicării no-verbale şi paraverbale care combinate întrunesc impactul mesajul pur verbal.

Dimensiunea *insinuativă* aparţine structurii implicite a mesajului, ceea ce este virtual conţinut într-o propoziţie, un fapt care fără a fi formal exprimat poate fi sesizat prin deducţii - inducţii. Se disting două tipuri de conţinuturi implicite: presupoziţiile **şi** subînţelesurile.

I. Presupoziţiile sunt informaţii care fără a fi în mod explicit date sunt în mod automat redate prin formularea enunţului care se actualizează oricare ar fi proprietăţile particulare ale cadrului enunţiativ.

Trăsăturile presupoziţiilor facilitează exploatarea lor:

a) Presupoziţiile au un statut de evidenţă (ex.1: întrebările capcană - *De ce **şi**-a schimbat iarăşi poziţia?* - înainte a existat o schimbare de opinie sau ex.2: *De-abia acum **şi**-a dat seama că...* - întrebare: până acum nu a ştiut ?). În argumentare se plasează sub formă de presupoziţii o informaţie care nu este adevărată (sau parţial adevărată), dar prezintă o evidenţă dificil de crezut (cauzele sunt cu totul altele).

b) Presupoziţiile pot fi manipulate pentru a obţine un avantaj. Reguli de utilizare a presupoziţiilor: 1) informaţia sub formă de presupoziţie trebuie să fie adevărată; 2) această afirmaţie trebuie să fie deja în posesia receptorului în momentul când vorbeşte; 3) această informaţie nu trebuie să fie pentru locutor adevăratul obiect al mesajului transmis

Manipularea intervine atunci când sunt încălcate regulile:

1) informația nu este adevărată, dar este prezentată ca absolut sigură, enunțată de un subiect anonim **şi** universal;
2) emițătorul ştie că receptorul nu cunoaşte informația sub formă de presupoziție;
3) presupoziția este adevăratul obiect al mesajului transmis.

II.Subînţelesul cuprinde informațiile care sunt susceptibile de a fi decodificate în funcție de contextul în care se realizează comunicarea (ex.: A venit şi pentru mine momentul- sunteți terminați).

Implicitul se utilizează de fiecare dată când nu dispunem de dovezi suficiente despre ceea ce spunem **şi** astfel nu ne putem situa în planul direct al explicitului. Se evită susceptibilitățile receptorului, se atenuează capacitatea de contraargumentare prin explicația simplă că nu s-a intenționat transmiterea respectivului mesaj implicit, se refuză responsabilitatea în condițiile în care există convenții culturale privind metodele de a spune ceva şi, deoarece există restricții de ordin social, anumite lucruri sunt dificil de spus, iar altele aproape imposibil .

A SEDUCE (ATRACȚIA INTERPERSONALĂ)

Apariția atracției interpersonale

Condițiile în care se formează ***o primă impresie***:

- *efectele primare*: se pare că atunci când primim informații contradictorii despre o persoană, toate într-un bloc (întreg), avem tendința să acordăm o mai mare importanță informațiilor care ne parvin primele pentru a ne confirma o primă impresie; apoi încercăm să reducem informațiile conflictuale ulterioare, fie ignorându-le, fie reinterpretându-le ca un fel de deviație accidentală de la adevărata personalitate a celui/celei în cauză.
- *efectele recente/secundare* – în cazul prezentării unui material fragmentar, secvențial și diferențiat în timp, datorită ultimelor informații primite, acestea vor fi mai importante în continuarea relațiilor, unde viața reală dovedește că "problemele interpolare" și noile informații au oportunitatea să corecteze erorile primelor impresii. De aceea, recepționarea și interpretarea informațiilor primite despre și de la semenii noștri trebuie realizate ținându-se seama de modul în care au fost prezentate, pentru a acorda importanță egală tuturor informațiilor indiferent de ordinea lor temporală.
- *așteptările privind cealaltă persoană* – sunt influențate de ceea ce numim " teoria personalității implicite", determinând ceea ce nouă ne va plăcea sau displăcea la celălat/ceilalți.
- *aspectul fizic* – este cel mai important factor care intervine în gruparea oamenilor în funcție de prima impresie(ex- copiii sunt mai atractivi în prezența animalelor preferate decât singuri). O persoană care e de acord cu dumneavoastră vi se va părea mai atrăgătoare decât alta care este în dezacord, pentru că personalitatea oamenilor poate influența percepția pe care o au ceilalți despre frumusețea lor.
- *competența* -- se constituie în factor stimulator al seducției numai pentru alte persoane la fel de valoroase (competente), și pentru acelea care sunt inferioare, dar caută pe cineva care să le dovedească calitățile admirabile care lor le lipsesc.
- *simpatia reciprocă* –indivizii au tendința de a se apropia de cei care îi plac pe ei și de a-i respinge pe cei care îi resping.
- *familiaritatea* – legătura repetată cu un obiect la început mai curând neutru, scăpând la prima vedere de orice valorizare, reprezintă o condiție suficientă pentru a face să-i crească atractivitatea.

Ce face ca o persoană să fie atractivă?

I. *Atracția fizică*
II. *Similaritatea*
III. *Aprecierea reciprocă*
IV. *Informația și atracția*

I. Aspectul fizic

Tipul masculin este considerat în, general, mai agresiv, mai stăpân pe sine şi mai rece, mai ambiţios şi competitiv, mai obiectiv şi mai raţional, mai independent şi mai dominant, în timp ce tipul; feminin este văzut mai tandru, mai emoţional şi mai religios, mult mai interesat de felul cum arată, mai vorbăreţ şi mai dependent.

A) Atracţia iniţială

Fiecare îşi evaluează înainte şansele pe care le are. Indivizii cu o stimă de sine mai puternică fac mai multe avansuri celuilalt individ dacă este atrăgător şi mai puţine dacă nu este atrăgător. Într-un prim contact, aspectul fizic este foarte important- este avantajat cel care este mai înalt (sentiment de încredere, de protecţie) şi are un rol vestimentaţia- comunică un statut social.

B) Dezvoltarea relaţiei

Trăsăturile fizice au o influenţă care merge mai departe de simpla apropiere a oamenilor. Impresia generală asupra unei persoane în ceea ce priveşte personalitatea, capacităţile şi abilităţile personale, poate fi influenţată subtil prin prezenţa fizică. O persoană atrăgătoare poate *avea* astfel calităţi preţioase: atitudine prietenoasă şi încredere în sine, cu efecte de influenţare a partenerilor.

C) Frumuseţea reexaminată

Frumuseţea poate avea şi efecte negative; poate să provoace invidie şi resentiment. Cei atrăgători sunt consideraţi de ceilalţi egocentrici, materialişti. Se crede că îi dispreţuiesc pe cei oprimaţi, că tind mai ales spre aventuri.

Indivizii se simt profund ofensaţi când o persoană atrăgătoare îşi foloseşte darurile naturale, pentru a exploata alte persoane. Atracţia fizică – popularitatea sunt opuse una alteia. O persoană nu trebuie să-şi sublinieze în mod evident/exagerat frumuseţea fizică, pentru că popularitatea, respectiv posibilitatea de a se apropia de alte persoane va scădea considerabil. De obicei se preferă o frumuseţe mijlocie pentru a creşte poziţia socială a unei persoane.

Paradoxal, se fac evaluări *foarte complexe şi definitive* asupra trăsăturilor de personalitate şi a nivelului de inteligenţă, pornind numai de la simpla prezenţă fizică a unei persoane.

II. Similaritatea

Se afirmă că părerile similare un rol important asupra atracţiei; cu cât există mai multe domenii în care atitudinile unei persoane se aseamănă cu cele ale subiectului, cu atât atracţia faţă de această persoană este mai mare.

De ce asemănarea duce la mărirea seducţiei?

Se crede că:

- asemănarea duce la mărirea consideraţiei de sine, făcându-i pe oameni să simtă că opiniile lor sau stilul lor de viaţă sunt corecte;

- - oamenii se aşteaptă la o relaţie pozitivă cu cineva care le seamănă (cred că cealaltă persoană va fi serviabilă şi prietenă);
- - cealaltă persoană are trăsături de caracter amabile.

Similitudinea psihologică se referă la asemănarea în ceea ce priveşte însuşirile personale: temperament, aptitudini, caracter- apropie indivizii, precum diferenţele marcante îi îndepărtează.

După cum s-a putut observa, la baza explicaţiilor motivaţiilor seducţiei stau două paradigme:

- paradigma similarităţii- se caracterizează prin faptul că afinităţile se bazează pe asemănările caracteriale şi generează motivaţii de garantare a securităţii,
- paradigma complementarităţii- se întemeiază pe satisfacerea tendinţelor complementare de multe ori inconştiente, generate de dorinţe de împlinire.

Tendinţa de a face dezvăluiri partenerului constituie o mărturie a încrederii reciproce, un prilej de confirmare şi validare socială, un pretext de autoclarificare şi de înţelegere sufletească reciprocă.

III. Consideraţia pozitivă

Aceasta este una dintre cele mai semnificative surse de seducţie în raporturile umane. Carl Rogers crede că "fără consideraţia celorlalţi majoritatea oamenilor resimt un sentiment de insecuritate", întrucât consideraţia celorlalţi te face fericit şi te linişteşte.

După Elaine Walster (1965), " oamenii care au foarte mare nevoie de consideraţia celorlalţi (şi-au pierdut încrederea în sine) sunt mult mai receptivi la aprecierea unei alte persoane".

Dar nevoia de consideraţie pozitivă este şi o problemă a manipulării; de aceea, majoritatea oamenilor caută în orice consideraţie ce le este adusă şi semne de sinceritate de la ceilalţi.

IV. Informaţia şi atracţia

Din cercetări a reieşit faptul că informaţia produce afilierea; între o persoană care face un serviciu şi beneficiarul acestui serviciu se stabileşte de fiecare dată o formă de afiliere pentru că la orice individ există:

- nevoia de informaţii, care este mare;
- nevoia de încredere- cel ce caută informaţia trebuie să-l stimeze pe cel care i-o dă şi să aibă încredere în el, toate acestea favorizând dezvoltarea atracţiei
- nevoia de succes – este importantă *informaţia virtuală* deţinută despre partener, care se exprimă într-o apreciere generală, într-u timp scurt, a potenţialului său informativ şi a competenţei sale informaţionale (este un suport psihologic şi o garanţie a reuşitei personale).

Aspect: un evaluator critic, dar cinstit/sincer, poate fi deosebit de apreciat, mai ales în cazurile în care ar avea ceva de câştigat folosind flatarea, decât o persoană care laudă, minţind. Totul depinde însă de

situație, pentru că în stare de anxietate oamenii apreciază considerațiile pozitive (chiar și necinstite), decât pe cele negative și sever corecte.

Nu trebuie uitat că, pe lângă cei cinci factori care influențează apariția, dezvoltarea sau alterarea relațiilor interpersonale bazate pe seducție, indivizii consideră relația ca fiind ceva care crește în profunzime (în timp).

Principii explicative ale atracției interpersonale

1. Principiul consistenței cognitive

În condiții de incertitudine, indivizii caută contactele cu alții pentru a-și valida opiniile și valorile proprii sau pentru a estima modul în care se situează în raport cu ceilalți pe o scară de atitudini sau capacități. Acest proces de comparare cu ceilalți este un factor de ordin cognitiv (vezi disonanța cognitivă – capitolul "A manipula") ce devine motiv de atracție și afiliere.

Relațiile interpersonale ale individului tind să fie echilibrate. Structurile formate din relațiile afective, pe de o parte, și relațiile de asociere, pe de altă parte, tind să armonizeze, să fie consonante ca elemente ale aceleiași configurații. Dacă există o stare de dezechilibru, atunci vectorii operanți tind să modifice configurația socio-afectivă spre una echilibrată.

2.Principiul întăririi (al reciprocității)

Înțelegem prin termenul "a întări" = a confirma sau recompensa un comportament ori, dimpotrivă, a-l invalida, a-l respinge și penaliza.

Paradigma atracției bazată pe principiul întăririi evidențiază că modificările în sensul creșterii recompenselor au mai mare impact decât pozițiile staționare, iar atunci când nu se obțin recompensele așteptate, acestea devin "pedepse" și conduc spre declinul atracției.

De asemenea, s-a evidențiat și reciprocitatea relațiilor interumane. Chiar atunci când un individ are o părere mai proastă despre sine, preferă aprecierile pozitive, favorabile. Primează, deci, pozitivitatea aprecierilor și nu atât exactitatea lor.

3. Principiul cost-beneficiu

George Homans crede că oamenii își consideră sentimentul față de ceilalți din punctul de vedere al profitului (cantitatea de recompense pe care le obțin în urma unei relații și costul acesteia): te simți mai fericit, bun, satisfăcut, extaziat. Însă nu orice recompensă poate crea o atracție la un moment sau într-un loc dat. Ceea ce produce atracția se poate schimba cu timpul sau în anumite împrejurări. Dacă atracția depinde de valoarea pe care o acordăm comportamentului unei alte persoane și dacă această valoare se poate schimba de la o situație la alta, rezultă că același comportament poate crea când atracție, când aversiune, fapt ce ne îndreptățește să spunem că orice atracție se bazează pe un echilibru precar, și ceea ce era atrăgător la un moment dat, se poate arăta alienat.

Privind percepțiile oamenilor ca afecte pentru a garanta caracterul de răsplată propriu atracției amicale/amoroase, înțelegem de ce atunci când apare un nou element ce conduce spre un dezechilibru se manifestă două tendințe:

- **autistică** – a respinge sursa de neînțelegere pentru a păstra legătura;
- **realistă** – asumarea modificării raportului cu altcineva.

4. Principiul proximității fizice

Efectul proximității fizice intervine și în favorizarea contactelor reciproce, la participarea la un nucleu de valori comune.

a) puterea apropierii – cu cât sunt mai apropiați doi indivizi, cu atât mai mari sunt șansele unei întâlniri comunicaționale.
b) efectele accesibilității – cu cât sunt mai apropiate locul pe care îl ocupă un individ și locul pe care îl ocupă un altul, cu atât e mai probabil ca între aceștia să apară o seducție, pentru că accesibilitatea favorizează apropierea fizică și implicit stimulează pozitiv și întărește atracția.
c) efectele familiarității – în afara faptului că permite accesibilitatea, apropierea fizică mărește ocaziile de obișnuință ale unui individ cu un altul și invers.

Față de nou, oamenii sunt neliniștiți, simt nesiguranță, chiar anxietate. În urma mai multor contacte, această stare se diminuează, contactul cu ceva familiar fiind interpretat ca o ușurare, sporind astfel seducția(simpla expunere în fața unei persoane sau la orice alt stimul este suficientă pentru a mări seducția). Mărind timpul de expunere crește gradul de preferință.

Efectele de expunere pot chiar să depășească efectele deranjante ale unui mediu înconjurător dezagreabil. Cu cât oamenii sunt mai frecvent supuși la un stimul este cu atât mai probabil ca ei să aibă un sentiment pozitiv în privința lui, chiar dacă ei sunt conștienți că stimulul le este familiar. Acest fapt explică de ce o persoană simpatizează sau chiar îndrăgește și favorizează persoanele pe care le vede mai des, chiar dacă acestea nu au calități fizice sau intelectuale deosebite.

5. Nevoia de interacțiune socială

În procesul de evaluare personală a realității, individul are nevoie de informații – la ce să se aștepte, ce să simtă (a înțelege mai bine semnificația emoțiilor proprii), cum să acționeze.

Nevoia de afiliere se evidențiază în cazul reducerii anxietății și a izolării. Prezența celorlalți reduce în mod direct anxietatea- se furnizează confort, consolare și aprobare (întărire). Se percepe modalitatea de a acționa într-o situație similară în încercarea de a înțelege (clarificare cognitivă) cum ar trebui să se acționeze.

A înțelege mecanismele atracției interpersonale presupune: a. să faci în așa fel încât să te apropii de diferite persoane pentru a fi cunoscut "așa cum ești"; b. să nu încerci să obții numai avantaje personale și să știi cum să contracarezi încercările de a fi pur și simplu "utilizat".

A SUGESTIONA

Individul nu face numai afirmaţii directe, el sugerează şi o stare de lucruri, ca o posibilitate de existenţă. Receptorul - partenerul- nu este "violentat" cu mesaje care se impun prin forţele argumentelor, se introduce registrul mai sensibil al sugestiei. Totul rămâne sub semnul dezirabilului care se insinuează în structurile cognitive şi reiese sub formă de opţiune în alegere. Se prefigurează o variantă, dar o variantă care trebuie să îndeplinească două condiţii: să fie prezentată ca unica dezirabilă faţă de ce se oferă şi să aibă destulă plauzibilitate în promisiunile pe care le conţine.

Sugestia defineşte elementul **potenţial**, a cărei realizare depinde de o condiţie propriu-zisa care presupune un act de alegere dintre diferite variante. Sugestia este echivalentul unei situaţii "*ca **şi** cum*" (V. Gheorghiu) **şi** activează o idee provocativă care devine dominantă în anumite condiţii **şi** tinde prin aceasta să prevaleze în raport cu celelalte idei concurente. Aspectul "*ca şi cum*" dizolvă o argumentare într-o acţiune prezentă, cauză (în mod sigur) a configurării realităţii viitoare. Mecanismele sugestive construiesc decizia comportamentală "*ca **şi** cum*" ar fi unica posibilă, în condiţiile în care îndoiala este o stare incomodă **şi** nemulţumitoare de care luptăm să ne eliberăm pentru a trece în starea de convingere, care este o stare de calm şi de mulţumire pe care nu dorim să o anulăm sau s-o schimbăm într-o convingere diferită.. Sugestia devine o strategie de a produce o ordine clară şi stabilă, ca bază indispensabilă a acţiunii. Asumarea elimină sentimentul de îndoială şi conduce la o directă reducere a gradelor de libertate în condiţiile în care "plauzibilitatea unei situaţii antrenează o tendinţă iminentă de împlinire a ei" (Rosenthal)- "ceea ce e plauzibil pare şi drept" , ceea ce e drept este adevărat, ceea ce e adevărat poate fi asumat ca o convingere.

Sugestia este parte componentă a procesului de comunicare interpersonală care introduce o convingere în absenţa unei baze logice adecvate şi credibile de acceptare. Sugestia este definită ca o incitaţie susceptibilă să declanşeze reacţii spontane nemediate de instanţele reflexive ale gândirii. Individul confruntat cu această incitaţie trebuie să dispună întotdeauna, în principiu, atât de posibilitatea de a se conforma, cât şi de aceea de a nu se conforma **mesajului** incitaţiei (Irina Holdevici).

Şansa reală de succes nu este aceea care impune ceva în mod expres, imperativ, ci aceea care sugerează o opţiune, care îndeplineşte o funcţie de consilierat, lăsând, aparent, la latitudinea fiecăruia dacă să accepte sau nu mesajul, dacă să se conformeze sau nu invitaţiilor la acţiune, într-o direcţie sau alta. Se lasă impresia că urmează un demers autonom **şi** că ideea nu este "preparată" (sa ai încredere în limbaj **şi** să le spui unor subiecţi că sunt total liberi să facă sau să nu facă ceea ce li se cere).

Receptivitatea la sugestie se explică prin diferite predispoziţii (V. Gheorghiu) care semnifică o structurare "începând cu senzaţiile şi percepţiile şi sfârşind cu deciziile, raţionamentele, atitudinile şi opiniile individului" activate de stimul, responsabilă de problema comportamentului în sensul sugestiei. *Sugestiile prezente în mesaj devin eficiente când activează predispoziţiile.*

Sugestia este o reacţie specifică la anumite percepţii, cuvinte, idei, emoţii, "care se manifestă prin activarea unei tendinţe la care se poate răspunde, fără colaborarea persoanei în ansamblu (aparţine fenomenelor automate şi acţiunilor subconştiente)" (P. P. Neveanu).

Elaborarea unui mesaj care să determine eficacitatea implică factorii care intervin în procesul de comunicare-influenţă:
- definirea situaţiei;
- cunoaşterea personalităţii partenerului;
- studiul motivaţiilor, aşteptărilor (expectanţelor);
- analiza contextului;
- stabilirea unor obiective;
- alegerea cuvintelor în funcţie de adresabilitate: instanţa afectivă sau cognitivă;
- ordonarea ideilor mesajului;
- construirea unui mesaj simplu sau complex;
- alcătuirea mesajului din elemente verbale, nonverbale şi para-verbale fiecare având un volum prestabilit;
- preconizarea efectelor mesajului;
- plănuirea unor variante de retragere în caz de eşec.

Factorii prin care se amplifică forţa sugestiei

1. crearea unui climat afectiv (prezenţa unor descărcări de natură emoţională);
2. vehicularea unor informaţii noi sunt transmise sub forma unor precepte, reguli de conduită, exemple pe care le descoperă individul însuşi prin intermediul unei înţelegeri de natură intuitivă;
3. sublinierea aspectelor pozitive în comportamentul individului şi întărirea expectaţiilor că va obţine suport efectiv(se adresează complimente, încurajări că ceea ce face e bine);
4. suspendarea evaluărilor critice posibile ale indivizilor;
5. susţinerea afectivă a indivizilor pentru a depăşi teama de schimbare (referire la aspectele negative trecute sub semnul "*nu poate fi mai rău, dar poate fi mai bine*");
6. individul trebuie să-şi asume responsabilitatea schimbării în sfera comportamentului şi să conştientizeze faptul că au capacitatea de a acţiona independent, cât şi suficiente resurse care să-i permită schimbarea (în condiţiile în care există numai o alternativă, desigur sugerată).

În procesul de sugestie scopul poate fi sau nu dezvăluit – "aş vrea să faci asta", "aş dori ...". Însă , în majoritatea situaţiilor, **scopul** sugestiei este ascuns partenerului. În argumentare ceea ce vrem este cunoscut de partener – să îl convingem că "este aşa şi nu aşa", să-l determinăm să ia o anumită atitudine, să ia această decizie şi nu alta. Sugestia o utilizăm atunci când ştim că partenerul va opune o rezistenţă puternică argumentelor şi demonstraţiilor noastre, şi nu va fi în mod sigur de acord cu obiectivele planificate. Astfel avem două aspecte: îi prezentăm varianta personală partenerului ca fiind "ceva ce ar putea fi" (dar nu va fi obligatoriu să accepte), iar justificarea este alta decât cea reală:
– partenerul s-ar putea să analizeze varianta noastră, s-o găsească interesantă şi în final să o accepte;
– în cazul în care nu o acceptă, evităm să dezvăluim scopul nostru şi putem trece uşor la o altă temă de discuţie sau să ne retragem într-un mod onorabil.

Condițiile eficienței sugestiei
- să fie acceptată de subiect;
- să concorde cu sistemul de valori al persoanei;
- să servească scopului propus (aceasta presupune o cunoaştere precisa a problematicii subiectului);
- să se integreze adecvat în ciclurile de activitate ;
- să fie pozitivă;
- să impresioneze;
- să fie realistă;
- să fie simplă;
- să fie convingătoare;
- să fie individualizată.

Receptivitatea individului este o condiție a eficienței intervenției sugestive, identificându-se factorul/factorii prezenți în ansamblul personalității partenerului. În funcție de depistarea elementului favorizant preluării sugestiei se acționează în sensul **angajării** individului în actele sugerate. "Angajamentul unui individ corespunde gradului în care se poate asimila acelui act" (Joule,1997).

Actele angajate sunt de două tipuri:
- nonproblematice – conforme cu ideile, motivațiile, opiniile partenerului ;
- problematice – contrare atitudinilor, valorilor, aşteptărilor individului.

Asimilarea actului sugerat depinde de mesajul transmis, stilul personal adoptat, factorii psihosociali, contextul în care apare sugestia etc. Însă , într-o mare măsură, există posibilitatea ca în urma intervenției sugestive să se realizeze comportamentul respectiv în condițiile *aderenței actului la individ*.

Aderența actului la individ – (Joule, 1997)
- individul nu poate găsi cauze în afara lui şi este, în acest fel, obligat să le găsească în el însuşi;
- individul nu-şi poate nega actul;
- individul nu poate decât să se regăsească pe sine în acest act;
- individul va căuta să finalizeze actul pentru a nu-şi modifica imaginea pozitivă despre sine – "om de acțiune";
- individul va căuta să evite/elimine contradicția dintre opiniile, ideile, atitudinile sale şi actul respectiv;
- individul va valoriza acele elemente care întăresc convingerea că actul respectiv trebuie realizat – orgoliul;
- individul este el însuşi responsabil de actul lui.

Obiectivele intervenţiei sugestive
- reducerea /eliminarea rezistentelor directe
- modificarea opiniilor partenerului despre o problema
- modificarea structurii comportamentale şi implantarea actului sugerat
- reducerea /înlăturarea condițiilor interne /externe care produc sau mențin un comportament diferit
- dezvoltarea unui sistem de angajare în actele personale
- sublinierea aspectelor pozitive în comportamentul nou şi evidențierea unor avantaje, progrese, beneficii

- susținerea afectivă şi rațională pentru a micşora rezistența la schimbarea comportamentului
- partenerul trebuie încurajat să-şi asume responsabilitatea schimbării în sfera comportamentului şi să conştientizeze faptul că are capacitatea de a acționa independent, cât şi suficiente resurse care să-i permită schimbarea

Tactici pentru creşterea eficientei intervențiilor sugestive:

1. Stabiliți puncte de contact, nu accentuați diferențele; remarcați şi exploatați detaliile semnificative (opinii, sistem de valori, hobby-uri, interese) pentru a vă apropia;
2. Accentuați lucrurile pozitive şi nu pe cele negative;
3. Dacă există diferențe evidente, menționați-le; a recunoaşte diferențele care sunt cunoscute, acceptate, dar acoperite înseamnă deschidere spre dialog;
4. Acționați conform aşteptărilor partenerului;
5. Adoptați un comportament plăcut;
6. Afişați acel lucru indefinibil care va face diferit, dar atrăgător;
7. Pregătiți-vă pentru a răspunde obiecțiilor şi întrebărilor dificile;
8. Aveți grijă să păreți mereu încrezător în propriile forțe;
9. Fiți entuziast în ceea ce priveşte reuşita unei acțiuni;
10. Depăşiți situațiile tensionate printr-un moment de umor;

Strategiile de a rezista intervențiilor sugestive:

1. Identificarea formelor verbale condițional optative;
2. Observarea sincerității aparente;
3. Perceperea entuziasmului artificial;
4. Identificarea competenței aparente (refuzul, amânarea răspunsului);
5. Studierea critică a propunerilor, cântărirea avantajelor şi a dezavantajelor;
6. Sesizarea confuziilor cognitive (analogii false, distorsiuni semantice, etichetări retorice);
7. Analiza confuziei emoționale proprii (dorințe puternice, sentimente de teamă şi vinovăție);
8. A cunoaşte interesele, scopul vizat;
9. A enunța criterii de alegere care eludează un răspuns dorit, adică “nici o variantă”;
10. A supradimensiona varianta pentru a o ridiculiza şi a determina retragerea ei;
11. A evita răspunsul pentru a te consulta cu alte persoane;
12. A cere a se spune lucrurilor pe nume, ce se vrea în mod concret;
13. A decide să te opui în orice moment deoarece nu ai promis nimic nimănui.

A MANIPULA

Individul încearcă să influenţeze partenerul pentru a-i modifica comportamentul în funcţie de o serie de obiective prestabilite. Manipularea comportamentală constă în organizarea anticipativă a actelor de influenţă..

D1: "Înţelegem prin manipulare comportamentală influenţarea subiecţilor umani (indivizi, grupuri, mulţimi umane) în vederea realizării unor acţiuni în discordanţă cu propriile scopuri, fără ca aceştia – subiecţii umani – să conştientizeze discrepanţa dintre propriile scopuri şi scopurile îndepărtate ale celor care îi influenţează " (Septimiu Chelcea, 1994).

D2: Activitatea de a determina, prin intermediul tehnicilor argumentative sau acţionale, un actor social (persoană, grup, colectivitate) să acţioneze într-un mod compatibil cu interesele iniţiatorului, disimulându-se intenţia iniţiatorului şi lăsând impresia că nu impietează asupra libertăţii de gândire şi decizie.

Influenţarea şi dirijarea comportamentului presupune stabilirea unor scopuri precise, caracterizate printr-o atitudine realistă. Aceasta înseamnă că trebuie să analizăm şi să evaluăm cât mai corect personalitatea partenerului (aptitudinile şi capacităţile).

Întrebările care necesită un răspuns sunt: "Care sunt obiectivele controlului şi dirijării?"; "Cu ce procedee şi mijloace efectuăm controlul?"; "Ce fel de persoană este partenerul?"; "Ce rezistenţă aş putea întâmpina din partea partenerului?"; "Cum aş putea diminua structurile sale intelectuale sau comportamentale de rezistenţă?".

Teoria generală a contradicţiilor -- *explicarea manipulării comportamentale*

1. Aspectul contradicţiilor la nivel cognitiv-afectiv (Leon Festinger)

Contradicţia în cunoaştere, pricinuită de informaţii contradictorii privitoare la acelaşi obiect, situaţie sau eveniment, este trăită de subiect tensional, ca stare de dezechilibru cognitiv, de nelinişte psihică.

Dacă unei persoane i se modifică actele comportamentale, are loc acelaşi efect al contradicţiei, elementele afective şi cognitive constitutive atitudinii raportându-se tensional la conduitele ce contrazic identitatea armonioasă dintre gândurile, sentimentele şi acţiunile personale.

Contradicţia nu este psihologic confortabilă şi de aceea individul tinde să o reducă sau să o elimine prin:

a) schimbarea unui element comportamental pentru a restabili consonanţa cu atitudinea;

b) transformarea dimensiunii cognitive prezente;

c) adăugarea unor noi elemente cognitive atunci când nici unul din cei implicaţi în contradicţie nu poate fi schimbat;

d) schimbarea atitudinii contrare comportamentului pentru a o face consonantă cu comportamentul.

În contextul relaţionării cu ceilalţi indivizi şi implicării în rolurile şi poziţiile sociale, subiectul nu va modifica o poziţie esenţială pentru definirea sa socială. Reducerea disonanţei constă în modificarea unei credinţe, opinii mai puţin centrală în afirmarea propriei identităţi.

Contradicția cognitivă implică informații contradictorii privitoare la acelaşi obiect, situație sau eveniment şi care este trăită de subiect tensional, ca stare de dezechilibru cognitiv, de nelinişte psihică.

Se definesc trei tipuri de relații între două cogniții ("cunoştințe, opinii sau convingeri asupra mediului, a propriei persoane sau a propriului comportament" – Festinger), prezența uneia implicând într-un fel prezența celeilalte:

a) relație de consonanță – una din cogniții este determinată de implicarea psihologică a celeilalte: A B;
ex.: *"mi-e sete " şi "cumpăr o sticlă de Cola"*

b) relație de disonanță – a doua cogniție se opune celei determinată în mod normal de implicarea psihologică a celei dintâi: A non B;
ex.: *"mi-e sete " şi "mă abțin să cumpăr o sticlă de Cola"*

c) relație de neutralitate – cele două cogniții nu se implică una pe cealaltă;
ex.: *" îmi place să citesc" şi " mi-e sete"*

Teoria contradicției se referă la cognițiile care, luate două câte două, pot fi analizate prin mecanismul implicării psihologice (se exclud relațiile de neutralitate).

Individul care are în universul sau cognitiv două elemente cognitive ce nu sunt în acord (contradicția) nu va menține acest dezacord, ci va încerca să-l reducă modificând una dintre cogniții în sensul unei mai bune potriviri cu cealaltă (reducerea contradicției). Contradicția produsă de dezacordul între două cogniții este însoțită adesea de o stare psihologică penibilă, tensiune ce produce o dinamică cognitivă orientată spre stabilirea unui echilibru cognitiv. Forța dinamicii cognitive depinde de cantitatea globală de contradicție: cu cât contradicția este mai mare, cu atât munca de reducere va fi mai mare.

<u>Elemente ale contradicției cognitive</u>:

1. *Contradicția cognitivă este o stare penibilă*;
2. *Individul se orientează spre* :
a)reducerea / eliminarea contradicției cognitive;
b)evitarea creşterii contradicției cognitive.
3. *Într-o stare de echilibru cognitiv, individul evită tot ceea ce ar produce contradicția*;
4. *Intensitatea disonanței cognitive variază în funcție de:*
a)importanța cognitivă;
b)proporția cognițiilor aflate în relații de contradicție.
5. *Intensitatea tendințelor descrise la 2 şi 3 se află în raport direct cu intensitatea contradicției cognitive*;
6. *Reducerea / eliminarea contradicției cognitive se realizează*:
a)prin adăugare de noi cogniții;
b)prin modificarea cognițiilor existente.
7. *Reducerea prin adăugare de noi cogniții se explică prin aceea că*:
a)se întăresc elementele consonante, diminuând proporția celor cognitive în contradicție;
b)se diminuează importanța elementelor cognitive în stare de contradicție.
8. *Reducerea prin modificarea cognițiilor se explică prin aceea că* :
a)noul conținut le face mai inconsistente;
b)importanța se diminuează.
9. *Sporirea cognițiilor sau modificarea lor au ca efect modificarea aspectelor cognitive ale mediului prin acțiune.*

2. Aspectul contradicţiei în autopercepţie (Bem, 1967)

Autopercepţia semnifică gradul de evaluare pozitivă a propriilor comportamente în direcţia apariţiei unor elemente atitudinale şi motivaţionale care să justifice reacţia/răspunsul comportamental.

Indivizii nu au o percepţie imediată a stărilor lor interne (atitudini, emoţii, sentimente). Pentru a le cunoaşte, după ce au acţionat – deci, în final, pentru a şti ce gândesc şi ce simt – trebuie să răspundă la întrebarea: "Care trebuie să fie atitudinea mea (sau sentimentele mele) pentru că m-am comportat aşa în acea situaţie?". Raţionamentul autoperceptiv permite reevaluarea atitudinilor iniţiale prin prisma comportamentului desfăşurat ulterior. Inexistenţa explicării comportamentului prin prezenţa unui factor/stimul extern semnificativ şi puternic declanşează reaşezarea atitudinii pe aceleaşi paliere valorice ce aparţin comportamentului. În final, individul "descoperă" elemente atitudinale şi motivaţionale care îi susţin comportamentul, dar care ulterior nu au existat.

3. Aspectul contradicţiei în *actul de angajare* (Kiesler, 1971)

Angajamentul corespunde legăturii ce uneşte un individ de faptele sale.

Caracteristici ale procesului de angajare:

- doar faptele angajează;
- putem fi mai mult sau mai puţin angajaţi de faptele noastre în funcţie de contextul în care aceste fapte au fost realizate. În particular un act angajează pe cel care îl emite cu atât mi mult cu cât acesta din urmă are sentimentul că a avut libertatea de decizie.

Un act este cu atât mai "angajant":

a) cu cât consecinţele sale sunt mai importante;
b) cu cât este realizat public;
c) cu cât este mai costisitor;
d) cu cât cel care îl emite dispune de mai puţine justificări.

Angajamentul într-o acţiune are ca principală consecinţă o mai mare rezistenţă a acţiunii respective la schimbare, iar subiectul angajat, lăsat să aleagă liber, rămâne într-o măsură mai mare la decizia iniţială, chiar şi atunci când aceasta nu îi mai permite obţinerea avantajelor scontate.

Tehnici de manipulare

1. **Piciorul în uşă** – partenerul este solicitat să răspundă comportamental prin crearea unei situaţii intermediare care să permită declanşarea unui răspuns pozitiv.

Exemplu:

Scopul este ca partenerul să contribuie cu o sumă de bani pentru o operă de binefacere. Situaţia intermediară este aceea în care cerem partenerului să semneze sau să fie de acord cu operele de binefacere. Astfel el nu va putea să se sustragă de la plata sumei cerute.

Explicații :

Ex.1: "comportându-se conform primei cereri, oamenii își atribuie însușiri și atitudini; conformarea cu a doua cerere, mai mare, se produce în virtutea confirmării imaginii de sine atribuite anterior"(Teoria autopercepției);

Ex.2: "persoana și-a creat deja o atitudine favorabilă față de o anumită acțiune, iar conformarea la a doua cerere îi produce un sentiment de bună dispoziție";

Ex.3: individul și-a valorizat o atitudine, iar a acționa în sensul confirmării atitudinii îl face să-și confere un nivel de apreciere cât mai elevat posibil raportat la sine și la acțiune.

Uranowitz (1975) – explică acest comportament al subiecților manipulați plecând tot de la un raționament autoapreciativ.

Ex.4: o justificare puternică ar echivala cu o constrângere puternică, iar o justificare minoră – cu o slabă constrângere. În condiția de constrângere puternică subiecții pot concluziona că propriul comportament

de ajutorare se explică prin circumstanțe – nu este un comportament caracteristic lor; în schimb, în cazul unei constrângeri slabe sunt ei înșiși în ceea ce fac. Ajungând la concluzia că sunt amabili, serviabili, subiecții vor acorda ajutor într-o măsură mai mare. (S. Moscovici, 1994)

Tehnica *piciorului în ușă* își păstrează eficiența:

- când cele două solicitări sunt formulate de două persoane diferite;
- când cele două solicitări sunt la o distanță relativ mare de timp;
- când cele două solicitări nu se referă la aceeași temă și implică forme diferite de acțiune. (S. Moscovici, 1994)

2. **Ușa - în - nas** – formularea unei cereri mult prea mari ca să poată fi acceptată, înainte de a formula cererea care vizează comportamentul așteptat, deci o cerere de mai mică importanță și care ar fi avut de la început șansa de a fi fost onorată.

Exemplu:

Scopul este de a obține de la partener 50.000 lei. Însă îi cerem 100.000 lei și, când acesta refuză sau ezită, scădem suma la 50.000 de lei. Astfel, vom primi în mod sigur banii de care avem nevoie.

Explicații

Ex.1: efectul psihologic creat prin reducerea importantă a cererii inițiale, cea de-a doua parând mai rezonabilă (contrast perceptiv);

Ex.2: crearea impresiei partenerului că a făcut o afacere bună, negociind cererea inițială, dar ajutând în ultimă instanță solicitatorul;

Ex.3: prin trecerea din poziția inițială de refuz sau ezitare într-o poziție de acceptare, partenerul își creează un sentiment de bună dispoziție reabilitându-se în ochii solicitatorului;

Ex.4: prin cererea cuiva a unui serviciu extrem de mare (care cu siguranță se va solda cu un refuz), chiar înainte de a i se solicita un altul mai puțin important, subiectul va avea sentimentul că scăzând nivelul exigențelor, solicitantul a făcut o concesie, ceea ce îl va determina să răspundă la această concesie cu o alta.

3. **Capcana ascunsă** –"individul persevereză într-o acțiune în derulare, chiar dacă aceasta devine neobișnuit de costisitoare să nu îi mai permite să atingă obiectivele fixate".

Exemplu:
Partenerul este antrenat într-o acțiune care necesită inițial costuri mici și eforturi minime, iar avantajul în urma acțiunii ar fi foarte mare. În desfășurarea acțiunii costurile cresc însă și efortul se mărește, dar avantajele rămân aceleași. Se creează impresia că totuși avantajele, profiturile ulterioare vor compensa costurile și eforturile. În momentul când partenerul dă semne că vrea să renunțe se repetă și se descriu avantajele încheindu-se cu formula: "Chiar nu suntem noi în stare să ...?"

Explicații:
Ex.1: individul n-a fixat o limită a cheltuielilor și eforturilor sale;

Ex.2: individul nu are capacitatea de a anula hotărârea inițială printr-o altă hotărâre într-un moment oportun;

Ex.3: individul nu reanalizează raportul inițial costuri-avantaje și raportul ulterior costuri-avantaje, având impresia că totuși va câștiga ceva (dar nu se mai gândește cât);

Ex.4: individul are impresia că fiecare nouă cheltuială îl apropie mai mult de scop.

4. **Tehnica mingii joase** – prin afișarea unui cost mic în ceea ce privește finalitatea acțiunii individului, se creează dorințe de a acționa. Individul acționează conform dorinței inițiale și achita costul ultim majorat.

Exemplu:
Într-un magazin prețul mic al unui produs atrage cumpărătorul. Însă în acest preț nu sunt incluse o serie de accesorii ale produsului, dar clientul achiziționează produsul în virtutea dorinței create.

Explicații:
Ex.1: "implicarea individului în decizia de a se implica în acțiune";

Ex.2: "trăirea de către subiectul țintă a unui sentiment de responsabilitate față de cel care a formulat oferta".

5. **Tehnica momelii (amorsarea)** – "obținerea deciziei pentru acțiune din partea unei persoane fără ca aceasta să cunoască costul real al acțiunii sau luând în calcul un avantaj fictiv" (S.Chelcea,1994.)

Exemplu:
Cerem partenerului să participe cu noi la un concurs unde premiile sunt de 30.000 lei. Pentru a-l stimula, îi spunem că premiile sunt de 70.000 lei. În momentul când ajungem la concurs, îi comunicăm suma reală. Există şanse foarte mari ca partenerul să accepte să participe.

Explicaţii:
Ex.1: individul consideră că până la urmă, nu are nimic totuşi de pierdut;

Ex.2: continuă să acţioneze deoarece a devenit indiferent şi faţă de primul avantaj şi faţă de al doilea, pur şi simplu vrea să termine în ce a fost angajat;

Ex.3: prin stabilirea unei relaţii, prin faptele pe care subiectul le-a săvârşit în această relaţie, el este angajat, devenind astfel mult mai rezistent la schimbare, rămânând astfel la decizia iniţială.

Tendinţele personale ca baze ale manipulării comportamentale

1. *escaladarea angajamentului*: "tendinţa pe care o manifestă oamenii de "a se agăţa " de o hotărâre iniţială chiar dacă ea este foarte clar pusă sub semnul întrebării de către fapte, conduita fiind caracterizată prin aspectul ei disfuncţional, avantajele fiind inexistente.

2. *cheltuiala inutilă* – fenomenul care apare de fiecare dată când un individ rămâne la o strategie sau o linie de conduită în care a investit în prealabil (bani, energie, timp, încredere), în detrimentul altor strategii sau linii de conduită mai avantajoase.

3. *efectul de îngheţ* – nevoia individului de afirma caracterul raţional al deciziei, ajungându-se la "îngheţarea sistemului de opţiuni posibile, focalizând individul pe comportamentul cel mai direct ataşat deciziei sale".

4. *perseverarea superior evaluată* – tendinţa individului de a atribui actelor sale, chiar şi cele mai simple, un caracter elevat şi de a depune eforturi continue în îndeplinirea acestor acte, în aşa fel încât să se autogratuleze şi să se autoaprecieze cât mai pozitiv;

5. *supunerea liber consimţită* – individul acceptă o cerere care implică efecte în plan social de ordin pozitiv în sfera moralei şi astfel are loc "constituirea unui factor de angajament, stimulându-se intervenţia în situaţie".

Tactici utilizate în manipulare

1. **Descoperirea limitelor partenerului**:
- sa se obţină informaţii referitoare la capacităţile intelectuale, la disponibilităţile materiale şi financiare, la aspectele caracteriale;
- evaluarea structurilor de rezistenţă la nivel intelectual, afectiv şi comportamental;
- analiza structurilor de rezistenţă în vederea intervenţiei eficiente prin diminuarea sau ocolirea elementelor sau mecanismelor de rezistenţă.

2. **Limitarea informaţiei** - mecanisme:
- filtrarea informaţiei: transmiterea unor date şi reţinerea altora;
- blocajul informaţional: nu se transmit informaţii, refuzându-se dialogul asupra unei probleme;
- bruiajul informaţional: deformarea conţinutului mesajului prin includerea unor elemente nefamiliare, ambigui.

3. **Dezinformarea**:
- informarea greşită a partenerilor asupra obiectivelor, intereselor personale;
- organizarea şi dirijarea actelor în aşa fel încât ele să fie integrate diferit faţă de semnificaţia lor reală;
- se disimulează interesele personale, păstrând ambiguitatea în ceea ce priveşte sensul acţiunilor.

4. **Păstrarea aparenţelor**:
- prin relaţia stabilită şi rezolvarea anumitor sarcini se creează impresia că ambele parţi au câştigat;
- acceptarea sugestiilor, propunerilor partenerului în anumite limite pentru a se menţine relaţia în vederea atingerii obiectivelor personale prestabilite;
- dacă partenerul nu depune eforturi şi nu este interesat în rezolvarea unor obiective comune, se păstrează aparenţa colaborării printr-un efort personal mărit în aşa fel încât partenerul să-şi schimbe atitudinea.

5. **Sare pe rană**:
- într-un moment oportun se amintesc dezavantajele personale în faţa partenerului pentru ca acesta să adopte o poziţie mai conciliantă faţă de o anumită situaţie sau lucru;
- dezavantajele pot fi reale sau simulate, dar e indicat ca dezavantajele reale să fie prezentate, în funcţie de situaţie, mai mari sau mai mici ca să nu devenim dependenţi de voinţa partenerului.

6. **Presiune**:
- sunt două tipuri de presiune:
- presiunea lentă – se trec în revistă argumentele şi se subliniază părţile slabe ale partenerului;
- presiunea directă – se forţează nota discuţiei prin adoptarea unei poziţii autoritare, superioare.

7. **Crearea unei ambianţe pozitive**:
- stabilirea unei întâlniri în domeniul partenerului ;
- fixarea întâlnirii înainte de un moment presant din punct de vedere al timpului pentru partener;
- alegerea unui loc deosebit care să-iprocure partenerului satisfacţia că este bine tratat şi să se creeze un sentiment de plăcere, de bună dispoziţie.

A ASCULTA

"A asculta" înseamnă "a auzi" şi "a înţelege" în acelaşi timp. A auzi este pur şi simplu un proces fizic, dar "a înţelege" înseamnă a procesa şi interpreta informaţia. Astfel, în procesul ascultării - cele două activităţi mentale sunt contopite într-una singură. Statisticile arată că dacă într-o comunicare vorbirea ocupă 25,8%, scrierea 22,6%, citirea 18,8%, ascultarea monopolizează 32,8%. De aceea ascultarea activă constituie una din marile abilităţi sociale. Partenerul de comunicare se simte important şi valoros. Însuşi cel care ascultă este perceput ca fiind inteligent şi binevoitor.

A fi tăcut în timp ce alţii vorbesc nu înseamnă întotdeauna a asculta. Ascultarea reală se bazează pe intenţia de :

- A înţelege pe cineva.
- A te bucura de prezenţa celuilalt.
- A învăţa ceva.
- A acorda atenţie, a fi solidar cu celălalt.

Formele ascultării

1.**Ascultarea pasivă** – receptarea mesajelor asociată cu absenţa răspunsurilor sau întrebărilor, necesare realizării unei conversaţii dinamice, armonioase.

2.**Ascultarea activă** – mod de a reacţiona prin care partenerul este stimulat să continue să vorbească şi ne permite, în acelaşi timp, să avem certitudinea că înţelegem ceea ce ni spune.

Mult mai eficientă şi eficace în comunicarea interpersonală este ascultarea activă.

MOMENTE ALE ASCULTĂRII ACTIVE

I. Ascultarea participativă- a asculta nu înseamnă a sta tăcut. Ascultarea este un proces activ de participare (întrebări, feed-back).

a) *Prafrazarea*- a transpune în propriile cuvinte ceea ce crezi că tocmai s-a spus. Este absolut necesară, încerci să înţelegi şi să ştii ceea ce a vrut să zică celălalt, în loc să-l blochezi. *Ex- Ceea ce spui tu este...Cu alta cuvinte...Deci tu te-ai simţit...Fă-mă să înţeleg, ceea ce s-a întâmplat cu tine a fost...Vrei să spui...*

!să parafrazezi tot timpul când cineva îţi spune ceva important

- indivizilor le place când sunt ascultaţi
- parafrazarea evită crizele de furie şi iritare
- stopează falsa comunicare- sunt corectate erorile, falsele interpretări
- te ajută să-ţi aduci aminte ceea ce s-a spus
- când parafrazezi, vei găsi mult mai dificil să compari, judeci, sfătuieşti, contrazici, visezi.

b) *Clarificarea*

- apare asociată cu parafrazarea
- se referă la punerea de întrebări până ce se formează o imagine asupra comunicării respective
- se înţelege în întregime ceea ce se spune prin întrebări (date suplimentare, de fond). Trebuie să cunoşti circumstanţele.
- arăţi că eşti interesat – *Doresc să ştiu şi să înţeleg.*

c) *Feed-back*- a transmite sentimente, senzaţii, gânduri proprii, fără să apară aprecierea- verifici percepţiile personale (observi limbajul trupului şi asculţi tonul vocii). Partenerul înţelege efectul comunicării sale (se corectează percepţiile false; se descopreră un punct de vedere nou- *al tău*).

Reguli- a fi:

-*imediat*- după parafrazare şi clarificare

-*corect*- reacţie autentică

-*suportiv*- a fi amabil, fără să creezi o reacţie defensivă partenerului. Ex: *simt că e ceva despre care nu îmi vorbeşti* **vs** *îmi ascunzi ceva; cred că există posibilitatea ca tu să fi făcut o greşeală* **vs** *ai fost un prost.*

II. Ascultarea empatică- a-l anticipa cognitiv şi afectiv pe partener- *ca şi cum ai fi celălalt!*- pentru "a coopera" în comunicare (apare intuiţia).

Rol

- **a înţelege idealurile, motivaţiile partenerului**
- a anticipa comportamentul partenerului şi a-ţi ajusta actul comunicării în funcţie de acesta
- a-ţi fixa o strategie comportamentală

III. Ascultarea non- evaluativă

Este foarte dificil să asculţi atunci când eşti preocupat să judeci sau să faci greşeli. Tu construieşti un plan de desfiinţare a ideilor persoanei, şi, în acest timp, apar alte informaţii. Trebuie să asculţi selectiv, filtrând ce are sens şi eliminând ce pare fals.

S-ar putea ca judecăţile tale să fie interesante, dar:

- *Dacă opiniile tale sunt false, tu eşti ultimul care află.*
- *Nu te dezvolţi intelectual, pentru că nu asculţi decât puncte de vedere apropiate/ din punctul de vedere pe care ţi l-ai format tu.*
- *Nu vrei să cunoşti unele persoane, pentru că nu eşti de acord cu ideile lor.*
- *Pierzi informaţii importante.*

Reguli

- a nu construi stima de sine pe a avea dreptate, ci pe a afla adevărul
- a asculta întreaga declaraţie (a nu face evaluări premature)

IV. Ascultarea comparativă/de verificare- componente

- a compara ce a fost spus cu propria ta cunoaştere despre lume şi despre cum sunt lucrurile (fără a judeca, doar observând cum comunicarea se potriveşte cu faptele cunoscute).
- a asculta şi observa congruenţa- se potrivesc tonul vocii, accentul, expresia facială şi postura cu conţinutul comunicării? *Sarcina* este de a clarifica discrepanţa. Dacă o ignori, menţii un mesaj incomplet şi confuz.

V. Ascultarea pozitivă

- Menţine un bun contact visual!
- Apleacă-te puţin în faţă!
- Încurajează vorbitorul prin prafrazare/aprobare!
- Clarifică punând întrebări!
- Luptă împotriva distragerii atenţiei!
- Angajează-te în înţelegerea mesajului, chiar dacă eşti furios/supărat!

· **Sugestii utile pentru realizarea ascultării active**

- nu vorbiţi despre dumneavoastră;
- nu schimbaţi subiectele de discuţie;
- nu daţi sfaturi, nu diagnosticaţi, nu criticaţi sau hărţuiţi;
- nu ignoraţi sau negaţi sentimentele celuilalt. Analizaţi ceea ce simte el, ceea ce spune sau nu spune.
- nu pretindeţi că aţi înţeles ce vrea să spună dacă, de fapt, nu aţi înţeles;

- vorbiți despre nevoile, preocupările, anxietățile și dificultățile interlocutorului (dar un factor negativ este încercarea de a veni în întâmpinarea nevoilor celuilalt în diverse scopuri).
- confirmați că l-ați înțeles; parafrazați ideea principală.

Ascultarea activă poate fi utilizată în trei situații distincte:

- ***situația de informare*** (oferirea sau primirea de informații clare și suficiente) - predomină recepția și înțelegerea. Este mai bine să ne abținem să ne exprimăm propriile păreri, înainte de a primi tot mesajul. Scopul este acela de a înțelege și nu de a evalua și critica. Ascultarea informativă poate fi punctată de întrebări, parafraze și repetiții. Întrebările bune ne ajută să înțelegem mai mult, putând face trecerea *de la ceea ce credem noi că a vrut partenerul să spună la ceea ce el a spus cu adevărat*

- vorbitorul trebuie să prezinte bine ceea ce se așteaptă de la el;
- ascultătorul trebuie să încerce să obțină toate detaliile, să verifice toate informațiile, faptele și să desprindă informații semnificative din ceea ce spune vorbitorul.

➢ <u>Atenție la ascultarea evaluativă!- este cea dominată de judecata critică. Rolul sau este acela de a culege opinii și a face judecăți de valoare. Emiterea propriilor judecăți de valoare riscă să agaseze și să irite interlocutorul, să fragmenteze comunicarea și să distorsioneze mesajul.</u>

<u>*Tehnici de ascultare activă pentru obținerea de informații*</u>

- Puneți întrebări. Aflați cu exactitate ce înțelege interlocutorul prin nevoi, context etc.
- Verificați-vă. Asigurați-vă că ați recepționat și înțeles corect detaliile cele mai importante.
- Rezumați. Nu trageți concluzii pripite sau presupuneri fără a avea suficiente informații.

- ***situația de confirmare*** - scopul unui interlocutor într-o situație de confirmare este de a-l face pe celălalt să *"audă"* ceea ce spune.

<u>*Tehnici de ascultare activă în scopul confirmării*</u>

- Explorați problema pentru a cunoaște în profunzime dificultățile, în limita timpului disponibil;
- Verificați cu interlocutorul sentimentele acestuia, întocmai ca în cazul informațiilor;
- Parafrazați sentimentele celeilalte persoane prin propoziții de înțelegere;
- Încercați din nou. Dacă nu înțelegeți corect, puneți o întrebare deschisă ;
- Redirecționați conversația dacă celălalt se abate de la subiect;
- Respectați intimitatea interlocutorului. Uneori trebuie să vă asigurați interlocutorul de discreția dumneavoastră;
- Încercați să mențineți discuția la obiect. Trebuie să evitați divagările ce afectează o comunicare a unui subiect care o dată ce "s-a deschis" nu se mai oprește.
- Permiteți tăcerii să survină firesc în conversație;
- Observați mișcările corpului, respirația și toate celelalte aspecte ale limbajului non-verbal.

- ***situația de iritare*** - scopul este acela de a reduce ostilitatea şi de a îmbunătăţii comunicarea.

<u>*Tehnici de ascultare activă într-o situaţie de iritare*</u>

- Nu vă apărați şi nu contracarați;
- Ocupaţi-vă mai întâi de emoţiile interlocutorului;
- Înţelegeţi-i punctul de vedere. Aceasta nu înseamnă că veţi fi de acord cu el indiferent de ce spune.
- Exploraţi împreună cu el ce se mai află în spatele emoţiilor;
- Explicaţi poziţia dumneavoastră, fără a nega faptul că şi el are problema lui.

A asculta înseamnă a recepţiona corect mesajele pentru a se ajunge la următoarele rezultate:

➢ *încurajarea partenerului* – manifestarea propriei bunăvoinţe determină partenerul să renunţe parţial sau total la tendinţa defensivă şi va încerca să vă înţeleagă mai bine;

➢ *obţinerea întregii informaţii* – atenţia acordată stimulează vorbitorul să continue discuţia şi să furnizeze cât mai multe date;

➢ *ameliorarea relaţiilor cu ceilalţi* – o bună capacitate de ascultare oferă partenerului posibilitatea eliberării de fapte, idei şi sentimente <u>nedezvăluite</u>.

<u>Obstacole psihologice în calea autodezvăluirii</u>

♦ Teama de autocunoaştere - imaginea idealizată pe care ne-am format-o s-ar putea să fie contrazisă ;

♦ Teama de pedeapsă - apariţia respingerii sub forma râsului răutăcios;

♦ Teama de efectul de antihalou - revelarea defectelor poate constitui o bază pentru o judecată globală;

♦ Interiorizarea unor prototipuri umane (nerealiste-ex.- vedetele) .

➢ *a arăta că se înţelege şi se acceptă părerile partenerilor* (fiecare persoană doreşte înţelegere) şi acest lucru se realizează printr-o recepţie sensibilă;

➢ *rezolvarea problemelor* – ascultarea ajută la conturarea clară a propriilor probleme şi prin ascultarea problemelor celorlalţi putem găsi mai uşor soluţiile adecvate;

➢ *mai bună înţelegere a indivizilor* – partenerul îţi va dezvălui cum gândeşte, ce gândeşte, ce simte şi care este scopul mesajului său.

<u>Sfaturi pentru optimizarea procesului de ascultare</u>

1. *Fiţi pregătit să ascultaţi:*
   - încercaţi să vă gândiţi mai mult la ceea ce vorbitorul încearcă să spună decât la ceea ce doriţi să spuneţi;
   - adoptaţi o atitudine mentală corect pentru a raţiona logic şi pentru a obţine o înţelegere deplină, căutând un răspuns corect la ceea ce se comunică.
2. *Fiţi interesat:*
   - orice mesaj poate fi oricând important. Puneţi-vă întrebări de tipul: ”Ce pot folosi din mesaj? “ , “În ce direcţie pot folosi informaţia descoperită?” ;
3. *Arătaţi-vă interesat* – nimeni nu doreşte să vorbească la pereţi;
4. *Păstraţi-vă mintea deschisă* – nu ignoraţi mesajele care vă contrazic convingerile, atitudinile, ideile şi valorile;
5. *Urmăriţi ideile principale* – învăţaţi să deosebiţi fapta de principiu, ideea de exemplu, dovada de angajament;
6. *Ascultaţi critic* - cântăriţi cu atenţie şi imparţialitate valoarea dovezilor şi structura logică a mesajului;
7. *Ascultaţi cu atenţie* – nu fiţi distraşi de vestimentaţia vorbitorului, de înfăţişarea sa , de vocabular, de stilul de prezentare – faceţi un efort minim de înţelegere a mesajului;
8. *Ajutaţi vorbitorul* – comentarii sau acţiuni foarte scurte prin care cel ce ascultă confirmă faptul că el recepţionează cu interes mesajul;
9. *Nu întrerupeţi pe vorbitor* – “Ascultarea este un proces de autocontrol!”- chiar dacă vorbitorul face o pauză, nu înseamnă că a terminat, aşa că aşteptaţi să reia ideea.

Bariere în ascultarea eficientă

a) *egocentrismul* – nimeni nu are ceva de spus mai important pentru noi, decât noi înşine! Preceptul că propriile idei şi informaţii sunt întotdeauna mai valoroase decât ale celorlalţi se dovedeşte a fi prea rar adevărat pentru a-l ridica la statutul de lege.

b) *suprasolicitarea cu mesaje* – ne pune mereu în situaţia să ne retragem şi să comutăm atenţia de la o sursă de informaţii la alta.

c) *grijile cotidiene* – ne împiedică să ne concentrăm atenţia asupra partenerilor de discuţie (gradul ridicat de încărcare şi preocupare cu prea multe lucruri la care trebuie să ne gândim în acelaşi timp)

d) *gândirea rapidă* – se prelucrează mai multe cuvinte decât poate pronunţa un vorbitor. Timpul rămas liber duce la diverse forme de deconectare şi deviere a atenţiei.

e) *perturbaţiile* – provocate de zgomote, de căldură sau frig.

f) *prezumţiile false* cu privire la comunicarea interumană.

Toate acestea pot transforma o comunicare într-un proces de genul:

- Ce doreşti să-mi comunici prin vorbire?
- Ce-mi spui, de fapt?
- Ce aud eu?
- Ce înţeleg?
- Ce reţin?
- Ce accept?

Aspecte negative care intervin în ascultare

➢ **Comparaţia** –se acordă atenţie dorinţei de a vedea cine este mai deştept, mai competent (Ex: *aş putea eu să fac mai bine asta? Eu am suferit mai mult.. câştig mai mult ca el...*)

! unii sunt mai atenţi la cei care au suferit mai mult sau sunt mai importanţi în rolul de victimă

➢ **Citirea gândurilor**- un individ care înţelege repede ceeea ce se comunică nu mai acordă prea multă atenţie la ceea ce se vorbeşte. De altfel, nici nu are încredere în interlocutor- el încearcă să descopere ceea ce gândeşte/simte celălalt cu adevărat (*El spune că...dar sigur vrea să zică altceva*). În acest model se acordă mai puţină atenţie cuvintelor şi mai multă aluziilor subtile, în efortul de a descoperi adevărul. Se fac presupuneri despre cum reacţionează indivizii faţă de tine (Ex: *crede că sunt... şi-a pierdut interesul pentru mine din cauza...*- apar din intuiţii şi vagi presimţiri, însă au foarte puţin de a face cu ceea ce spune persoana respectivă).

➢ **Repetiţia**- nu ai timp să asculţi atunci când repeţi în gând ceea ce urmează să spui. Atenţia ta e concentrată asupra pregătirii şi prelucrării următorului comentariu (ai o pveste de spus sau o opinie de prezentat- *Voi spune... şi apoi el va spune... şi apoi eu voi spune).*

➢ **Filtrarea**- asculţi unele lucruri, iar altele nu. Se acordă atenţie momentului în care cineva este nefericit, supărat sau dacă te afli într-un pericol emoţional. Vrei să afli ceva, iar ulterior te gândeşti la altceva.

- **Judecarea** – etichetele negative: dacă tratezi pe cineva ca fiind prost sau idiot, nu acorzi prea multă atenție la ceea ce spune. Regula este ca judecata să se facă după ce ai înțeles conținutul mesajului.

- **Visarea** –ceea ce spune interlocutorul la un moment dat se leagă de asociațiile tale personale (plăcerea unui moment evocat de partener). Eşti predispus să visezi atunci când eşti anxios, plictisit. Dacă se întâmplă des, denotă o lipsă de înțelegere, o lipsă de apreciere a celuilalt, a afirmațiilor sale.

- **Identificarea** – totul se raportează la propria persoană: începi să-ți povesteşti experiențele, fără a lăsa partenerul să termine- eşti atât de preocupat de tine însuți,, încât nu mai ai timp să-l auzi, să-l asculți cu adevărat pe celălalt.

- **Sfătuirea** – te situezi pe poziția marelui rezolvator de probleme, gata oricînd cu sugestii şi ajutor. Nu trebuie să auzi mai mult de câteva propoziții pentru a începe să cauți sfatul potrivit. În timp ce tu îți pregăteşti sugestiile şi încerci să-l convingi măcar să încerce, e posibil să pierzi ce-i mai important pentru că nu-i asculți sentimentele. Cu toate sfaturile, partenerii se vor simți singuri pentru că nu te-ai limitat la a fi doar acolo pentru ei.

- **Contradicţia** – discuții contradictorii cu ceilalți. Celălalt nu se va simți deloc ascultat pentru că tu, în timp ce el vorbeşte, te concentrezi în a găsi puncte de discuție asupra cărora să te contrazici cu celălalt. Adică ai standarade clare în ceea ce priveşte credințele şi preferințele tale. Poți evita situații de acest gen repetând (reformulând) şi înțelegând ceea ce auzi sau te poți concentra asupra unui punct unde poți fi de acord cu celălalt.

- <u>**Remarca sarcastică** –</u> a desființa punctul de vedere al celuilalt. Se împinge rapid comunicarea într-un model stereotip în care fiecare persoană îşi repetă placa ostilă de comunicare.

- <u>**Neîncrederea** –</u> apare la persoane care nu suportă complimentele: *Oh, n-am făcut nimic...ce vrei să spui, am fost total stângace...Drăguț din partea ta să spui acest lucru, dar nu am reuşit mare lucru...*Tehnica de bază este să te subapreciezi atunci când eşti complimentat. Cealaltă persoană nu va fi niciodată mulțumită că îi auzi aprecierile şi are drepate (încearcă să închizi comunicarea cu un compliment pentru persoana respectivă- *Este la fel de valoroasă ca tine pentru că a realizat că eşti competent*).

- **A avea dreptate**- vei merge până în pânzele albe (întorci lucrurile pe toate părțile, ataci, găseşti scuze, aminteşti greşeli trecute) pentru a evita acceptarea faptului că ai greşit. Nu poți suporta să fii criticat, corectat şi nu poți accepta un alt punct de vedere- convingerile tale sunt ferme. Şi dacă nu vei recunoaşte greşelile, vei continua să le faci.

Acest blocaj presupune schimbarea rapidă a subiectului de discuție şi apare atunci când te plictiseşti sau te simți inconfortabil într-o conversație. Alt mod de producere este luare în râs a subiectului- răspunzi mereu cu o glumă pentru a evita disconfortul sau anxietatea ce ar apărea într-o discuție serioasă.

- **Placarea**– *Exact...exact...absolut...ştiu...bineînțeles...incredibil...da...chiar aşa...?*- vrei să fii drăguț, suportiv, vrei ca indivizii să te placă.. Deci eşti de acord cu tot. E posibil să asculți doar pe jumătate, suficient pentru a-ți da senzația de implicare, când de fapt tu nu eşti. Mai curând plachezi decât să te concentrezi asupra subiectului.

Ascultarea este esențială pentru a-ți face și a-ți menține relațiile de prietenie. Dacă ești un bun ascultător, vei vedea că ceilalți se simt atrași de tine. Prietenii vor avea încredere în tine și prieteniile vor deveni mai profunde. Succesul va veni mai ușor pentru că îi vei auzi și îi vei înțelege pe ceialalți, vei ști ceea ce vor ceilalți, ceea ce-i doare sau îi irită. Indivizii te vor aprecia și te vor dori în preajma lor.

Indivizii care nu ascultă sunt plictisitori- *ceea ce ai să-mi spui nu prea are importanță pentru mine.* Este periculos să nu asculți. Pierzi informații importante și nu observi problemele care apar.

Ascultarea este angajare și complimentare. Este angajare în a înțelege cum sunt ceilalți oameni, cum percep lumea. Înseamnă a pune laolaltă propriile tale prejudecăți și credințe, anxietate și propriul tău interes astfel încât să poți păși dincolo de privirile interlocutorului tău. Înseamnă a încerca să privești lucrurile din perspectiva celuilalt- *Îmi pasă de ceea ce se întâmplă cu tine, cu viața și experiența ta de viață. Ele sunt importante.*

A NEGOCIA

Negocierea implică strategii de rezolvare a problemelor comune/personale, strategii dezvoltate prin participarea conştientă a partenerilor.

TIPURI DE NEGOCIERE

Negocierea conflictuală este cea de tip avantaj/dezavantaj (interese opuse, dezechilibrul de forțe este semnificativ şi apare confruntarea, în care una din părți trebuie să câştige).

TACTICILE

- polemica purtată prin contre permanente şi prin deviere sistematică de la subiect;
- atacul în forță şi intimidarea;
- manevrele retorice bazate pe disimulare, pe mascarea intențiilor, ascunderea intențiilor, ascunderea adevărului şi pe culpabilizarea adversarului;
- descalificarea prin rea-credință, prin atac la persoană şi prin căderea în derizoriu.

Negocierea prin cooperare (avantaj/avantaj) este aceea în care sunt respectate aspirațiile şi interesele partenerului, chiar dacă vin împotriva celor proprii (modificarea obiectivelor şi a pretențiilor în sensul rezolvării intereselor comune). Se bazează pe respectul reciproc şi pe tolerarea diferențelor de aspirații şi de opinii.

Aspectul rațional al negocierii - părțile nu-şi propun doar să facă sau să obțină concesii, consimțăminte de pe poziții de negociere subiective, ci încearcă să rezolve problemele de pe o poziție obiectivă, alta decât poziția uneia sau alteia dintre ele.

Pentru aceasta, trebuie definite clar interesele mutuale în cadrul unei transparențe şi sincerități totale, fără apelul la cea mai mică disimulare sau suspiciune.

Se începe cu formularea problemelor care trebuie rezolvate, cu răspunsuri la întrebări de genul: Ce nu merge? Unde se află problema? Cum se manifestă aceasta? Care sunt faptele care contravin situației dorite?

Se continuă cu un diagnostic al situației existente insistându-se asupra cauzelor care împiedică rezolvarea problemelor. Apoi, se caută soluțiile teoretice şi se stabilesc, de comun accord, măsurile prin care unele din acestea pot fi puse în practică.

Algoritmul raționalității înseamnă:

- definirea problemelor;
- diagnosticarea cauzelor;
- căutarea soluțiilor.

A negocia înseamnă a cunoaşte sentimentele, motivațiile şi preocupările partenerului.

STRATEGII COMPLEXE DE NEGOCIERE

I. STRATEGIA ,,CÂND" - cuprinde în principal capacitatea de a delimita timpul optim pentru o anumită decizie . Ea se foloseşte mai uşor într-o negociere în care apar şi unele elemente noi, decât într-una în care toate elementele sunt statice. Aplicată însă corespunzător, strategia ,,CÂND" poate schimba situaţiile statice într-altele dinamice. Strategia "CÂND" poate fi împărţită în următoarele: abţinerea, surpriza, faptul împlinit, retragerea totală, retragerea aparentă, limitarea, simulacrul şi acţionarea în sens invers.

a) **Abţinerea-** circumstanţele care conduc la aplicarea acestei strategii conţin, de regulă, elemente care în mod normal ar stimula pe cineva la acţiuni impetuoase.

A şti când să te opreşti este un alt element al abţinerii. Trebuie să apară *capacitatea* de a se înceta să se acţioneze, să se vorbească.

b) **Surpriza-** schimbare bruscă (de obicei drastică) de metodă sau argumente-ex: schimbarea tonului.

c) **Faptul împlinit-** să se estimeze consecinţele (a nu se miza pe obligaţia morală), în cazul în care nu se reuşeşte

d) **Retragerea totală-** aplicată corect, această strategie dezarmează pe partener şi contribuie la menţinerea *reputaţiei* celui care o aplică.

e) **Retragerea aparentă-** scopul une astfel de strategii este de a convinge pe adversar că v-aţi retras, dar în realitate dumneavoastră continuaţi să controlaţi situaţia. Strategia este o combinaţie de autodisciplină, abţinere şi puţină înşelăciune.

f) **Limita de timp-** apariţia unor urgenţe şi priorităţi neprevăzute

g)**Simulacrul-** această strategie cuprinde o mişcare aparentă pentru a distrage atenţia partenerului de la adevăratul scop. Acţiunea aparentă trebuie să creeze falsa impresie că posedaţi mai multe informaţii, cunoştinţe, ieşiri din situaţie decât în realitate (,,sursa de incredere" şi, ulterior, testarea reacţiilor şi adoptarea în continuare a tehnicilor ce se impun).

h)**Acţionarea în sens invers.** Aceasta strategie de a acţiona invers decât pare normal este în realitate foarte dificil de aplicat.

II. STRATEGIA ,,CUM şi UNDE" cuprinde metodele şi ariile de aplicare. Deseori este avantajos să folosim două sau mai multe strategii în aceeaşi negociere. Cu cît se cunosc mai bine diversele strategii şi tehnici de negociere, cu atât mai mari sunt şansele de succes.

a) **Participarea.** Prin această formă de strategie se încearcă obţinerea ajutorului direct sau indirect din partea unor terţi.

b) **Asocierea.** Asocierea cu o persoană importantă, puternică, frumoasă şi cu gust constituie un bun argument de convingere.

c) **Discreditarea.** În mod normal, această strategie este reversul asocierii. Se discreditează prin asemănarea partenerului cu anumite persoane nepopulare.

d) **Intersecţia.** În această formă de strategie sunt introduse în negociere mai multe probleme, inclusiv din categoria celor minore sau nereale, astfel ca să se poată face concesii într-o direcţie şi să se câştige în alta.

e) **Exemplul aleas la întâmplare.** Acesta este ales cu multă atenţie sau creat special pentru a fi expuse şi a testa reacţiile.

g) **Paşii mici.** Când partenerul nu vrea să vă dea ceea ce doriţi, nu încercaţi să obţineţi totul odată. Mai greu, dar mai sigur este să încerci să faci câte un pas mic, până când *cucereşti tot teritoriul*, fără ca partenerului să-i pese prea mult, chiar dacă observă.

TACTICI GENERALE DE NEGOCIERE

Avem tehnici ofensive şi defensive. Ambele se referă la aspecte ca: ordinea în care urmează a fi abordate subiectele; problemele (punctele) asupra cărora să se exercite presiune; gradul de intensitate al presiunii de exercitat; care sunt argumentele pentru fiecare problemă de negociat; timpul de care dispunem pentru argumentarea şi analizarea contraargumentelor.

1. Tactici ofensive- se preia sau se păstrează inițiativa

a) Întrebări de testare.

Prin întrebările de testare se urmăreşte descoperirea punctului slab în apărarea oponentului înainte de a se lansa un atac major. O întrebare de testare este făcută în termeni generali. Recurgând la o contra-întrebare (componentă a tacticilor defensive) partenerul încearcă să recâştige inițiativa.

b) Întrebări specifice

O întrebare este definită astfel atunci când i se poate răspunde numai prin furnizarea unei date a cărei natură este determinată de structura întrebării. În formularea întrebarilor ,,specifice" sau de ,,atac" se ține seama de următoarele reguli:

- Să fie scurte si simple;
- Să nu fie dezvăluite, prin conținutul întrebărilor, toate aspectele;
- Să nu se formuleze întrebări retorice,
- Să nu fie sugerat niciodată răspunsul.

Cea mai eficientă întrebare de atac este cea exprimată lapidar: ***- De ce?***

c) Întrebările DA/NU

Unele întrebări sunt astfel formulate încât singurul răspuns clar şi concis nu poate fi decât da sau nu.

Dacă folosirea unei astfel de întrebări dă răspunsul aşteptat celui care o pune, nimic nu poate fi mai eficient, deoarece a obținut o confirmare directă, fără echivoc. Dar dacă răspunsul primit nu este cel aşteptat, atunci lucrurile se complică, redeschiderea problemei şi perspectiva finalizării favorabile fiind compromise.

Da sau ,*Nu* într-o negociere reprezintă angajamentul cel mai ferm.

d) Întrebări de atac

Întrebări ca: ,,Ce justificare poate să existe?"ı ,,Cum se poate ca acest lucru să fie valabil?", ,,Cum puteți justifica aceasta?" sunt calificate ca întrebări de atac.

În utilizarea întrebărilor într-o tactică ofensivă pot fi identificate trei stadii consecutive:

a) întrebare de testare, destinată să obțină informații;

b) întrebare specifică bazată pe informații deja cunoscute sau obținute prin întrebările de testare, ce urmăreşte recunoaşterea unui fapt;

c) întrebare de atac ce se bazează pe confirmarea obținută la punctul b) şi prin care se urmăreşte forțarea unei concesii.

Atât întrebările specifice cât şi cele de atac nu se pun la întâmplare. Cel care le pune trebuie să fie convins că răspunsurile primite vor putea susține argumentarea şi respectiv atacul.

e) **Exercitarea de presiuni asupra indivizilor**

- *Flatarea* este eficientă împotriva partenerilor tineri sau mai putin experimentati în speranța că cel flatat, în loc să raspundă că nu ştie sau că nu este pregătit, se va grăbi să ia o decizie sau să-şi exprime păreri ce-i vor fi, ulterior, nefavorabile (este recomandat acestora să folosească pauza pentru a pregăti răspunsul sau să apeleze la o persoană cu experiență).
- *Constrângerea* este opusul flatării . Ex: ,,Sunteți convins că... este de acord cu dv.? El nu a abordat niciodată problema astfel".

f) **Comportarea arbitrară**

Comportarea ratională, firească, în procesul negocierii este (câteodată) mai puțin eficace decît comportarea arbitrară. Comportamentul arbitrar se plasează înafara sistemelor şi schemelor cunoscute şi nu poate fi combătut cu argumente normale.

Cel care se hotărăşte să se comporte în mod arbitrar mizează pe faptul că cealaltă parte va continua să se comporte rațional.

Morala este simplă: când comportarea arbitrară apare de ambele părți şi se extinde în timp, ea conduce la eşec.

g) **Iritarea oponentului**

Se realizează prin punerea în discuție a valabilității unei propuneri prin încercarea de a demonstra absurditatea aplicării ei, prin exagerări calculate ş.a.m.d.

La rîndul său, oponentul poate respinge astfel de cereri la modul: "Cererea ta nu se ia în considerare. Dacă aceasta este linia pe care intenționezi să o urmezi, ar fi bine să terminăm discuția acum".

Partea care a provocat iritarea trebuie să fie pregatită pentru acest gen de reacție, respectiv pentru o retragere ce nu-i afectează reputația. Răspunsul ar putea fi formulat astfel: ,,Ştiu ce simți şi de aceea voi examina din nou această problemă şi voi reveni mai târziu asupra ei. Îți mulțumesc că ai fost aşa de clar".

h) **Acceptarea aparentă**

Uneori se creează impresia că partea a acceptat deja oferta sau contraoferta. O astfel de acceptare aparentă poate avea la bază greşeli sau limite în înțelegerea unei probleme. Pentru a constata realitatea, trebuie să se exploreze în ce măsură oponentul a înțeles sau nu corect *problema negociată*. Explorarea s-ar putea realiza cu fraze ca: ,,Acesta este un *punct destul* de important şi aş vrea să fim siguri că el este clar pentru amândoi. Sunt convins că ar ajuta dacă ți-ai expune modul în care ai înțeles ceea ce am convenit până acum, după care vom putea discuta în continuare".

Cerând oponentului să reexpună argumentele, pot fi dezvăluite -dacă au existaț - toate neînțelegerile. Nu o dată, la baza înțelegerilor aparente şi, respectiv, a discuțiilor finalizate greşit, stă slaba cunoaştere a partenerului, contextului şi a modului de implicare în conversație.

i) **Propunerea contrariului**

Unii parteneri sunt suspicioşi față de orice propunere. În această situație, modalitatea de a convinge pe oponent să accepte varianta convenabilă este de a-i propune contrariul: încercările de a convinge de onestitatea propunerilor făcute sunt inutile.

j) Tactica presiunii timpului

Această tactică se bazează pe ideea simplă după care, mai întotdeauna, există un program. Acest element poate fi organizat şi manipulat astfel încât problema delicată să rămână la limita expirării timpului alocat discuţiilor.

În acest scop, se pot folosi orice tertipuri şi manevre de tergiversare, ocolire amânare. Spre sfârşitul discuţiilor, de obicei, lucrurile încep să se precipite. Unul dintre parteneri trebuie să prindă trenul, să plece la serviciu etc.

În atare condiţii, ritmul negocierilor trebuie grăbit şi adversarul poate comite uşor erori.

Una din manevrele simple, dar eficace pentru întârzierea finalului, este recapitularea şi desprinderea de concluzii intermediare.

Alte manevre de tergiversare pot fi bazate pe invocarea lipsei unor documente, pe starea sănătăţii cuiva, plecarea în concediu, pe nevoia de deplasări urgente etc.

k) Tactica falsei oferte

Pe scurt, se poate caracteriza ca „un truc de negociere cu... puţin teatru". ofertă de preţ atrăgătoare a elimina şi a-l motiva un motiv pentru a-şi modifica oferta iniţială noua ofertă, de regulă mult mai moderată. situaţia să nu prea mai aibă de ales.

2. *Tactici defensive*- cele defensive nu sunt numai cele opuse primelor, ci şi rampe de lansare pentru contraofensivă. De altfel, tacticile pur defensive se exclud, deoarece adoptarea lor permite oponentului să schimbe continuu atacurile şi să depisteze, în final, punctele slabe în apărare. Întrucât nici o apărare nu poate fi perfectă până la urmă, se va găsi punctul slab asupra căruia partea adversă va concentra atacul.

a) Răspuns sumar şi pretinsa neînţelegere

O tehnică- cunoscută- de interogare este de a convinge oponentul să-ţi repete de câteva ori expunerea în speranţa că- mai devreme sau mai tîrziu el se va contrazice şi va dezvălui şi alte faţete ale problemei; asocierea între răspuns minim şi pretinsa neînţelegere este cea mai simplă metodă de a-l convinge pe oponent să-şi repete argumentele, în afară de faptul că oponentul este determinat să repete acelaşi lucru, aceasta dă posibilitatea de a avea mai mult timp pentru a analiza argumentele oponentului.

Opusul acestei ,,risipe" de explicaţii şi totodată una dintre cele mai eficace tactici defensive de negociere este de a spune numai atît cît este necesar pentru a convinge cealaltă parte să vorbească. Cu cât vorbesc mai mult, cu atât partenerii simt nevoia de a dezvălui tot mai multe aspecte pentru a fi cât mai convingători. Adesea oamenii pot fi condamnaţi mult mai uşor în urma propriilor explicaţii şi povestiri decât prin dovezile aduse de altul.

Desigur, cererea de repetare nu-l încântă pe opponent, mai mult, îl poate irita profund dacă după prezentarea unei declaraţii minuţios studiate anterior, i se cere să o ia de la capăt.

Tehnica este eficace în mod deosebit în discuţiile cu parteneri "tehnici". Puţini sunt care pot rezista tentativei de a demonstra cât mai detaliat, de a fi cât mai convingători, iar atunci când o fac, este practic sigur că vor dezvălui mai mult decât au intenţionat să o facă şi decât era necesar.

b) Tehnica ,,DA, DAR..."

Un ,,nu" clar reprezintă un angajament definitiv şi fără compromis şi trebuie rezervat pentru situaţiile când se are în vedere această intenţie. Datorită inflexibilitătţii şi riscului de a ofensa, folosirea negaţiei, în anumite condiţii, este aproape nerecomandată.

Este genul de tactică care ne face mai agreabili pentru partenerul de negociere. Oamenii urăsc faptul de a fi negaţi, contestaţi, contrazişi. „NU" este o negaţie directă şi categorică ce taie, rupe şi loveşte. Prezintă riscul de a ofensa partenerul şi de a bloca discuţia. „NU" irită şi înverşunează. Este lipsit de delicateţe. Oamenii cu tact îl evită cu multă grijă. Exprimată simplu, clar şi fără echivoc , negaţia „NU" rămâne fără variante de opţiune ulterioară. Nu lasă loc de întors. Rupe negocierea. În schimb, o formulare de genul „DA...DAR" poate fi folosită cu sensul de negaţie, păstrând şi alte două variante de opţiune. Ea are trei nuanţe posibile: una care înseamnă „DA", una care înseamnă „poate" şi încă una care înseamnă chiar „NU". Oricând se poate continua pe varianta dorită. Secretul lui „da...dar" este acela că permite formularea opiniei proprii ca pe o continuare a ceea ce a spus partenerul şi nu ca pe o contrazicere directă a opiniei acestuia. Sau, spunând ,,da", se speră ca răspunsul va fi recunoscut ca o formă de politeţe şi nicidecum ca un angajament ferm.

Aşa că, partenerul confruntat cu întrebări directe, la care nu doreşte să răspundă negativ sau să se angajeze, va folosi tehnica , "da, dar . . .". În alegerea raţiunilor cu care se motivează răspunsul, trebuie să se selecteze cele care îl vor atrage şi implică cel mai mult pe oponent. Dacă oponentul nu vrea să acţioneze în nici una din direcţiile sugerate, atunci trebuie să rămână nemodificată rezolvarea stabilită.

c) Contra-întrebarea

Legată strâns de tehnica ,,da, dar . . " este aceea de a răspunde la o întrebare tot printr-o întrebare: ,,Pe ce vă bazaţi ...? Puteţi să detaliaţi pentru a vedea care sunt argumentele dumneavoastră ? ".

O altă utilitate a contra-întrebării este de a schimba direcţia argumentării, împiedicând concentrarea atenţiei într-o zonă care ne convine mai puţin: ,,Haideţi să lăsăm ...care sunt o problemă minoră. Pe dumneavoastră vă interesează... Vreţi să spuneţi că acesta nu este rezonabil?"

d) Probleme de ,,paie"

Problema ,,de paie" este o problemă care nu are valoare în sine pentru una din partile în negociere, dar care este ridicată cu intenţia de a fi oferită în schimbul unei concesii reale.

Alternarea de concesii, chiar dacă ele nu sunt totdeauna de aceeaşi mărime sau valoare, are putere de normă în negocieri- a fi pregătit să oferi ceva în schimb.

Ambele părţi în negociere îşi pot majora numărul problemelor de ,,paie", refuzând, în fazele iniţiale ale negocierii, să fie de acord cu oricare din problemele oponentului, oricât de rezonabile ar părea acestea.

! *nu este recomandat a fi de acord cu punctele pe care le consideraţi de mică importanţă şi să fiţi nerăbdător să treceţi repede la cele pe care le consideraţi adevăratele probleme de disputat.*

Atunci când decide ce să aleagă ca problemă de "paie", partea trebuie să privească problema prin ochii oponentului şi să acorde atenţie atât consideraţiilor de ordin obiectiv, cât şi celor de ordin subiectiv. Obţinerea unor concesii, oricât de minore ar fi pentru o parte, pot fi de importanţă majoră pentru cealaltă parte.

e) Întreruperea tactică

Cursul discuţiilor poate fi şi trebuie întrerupt în scopul derutării oponentului şi pentru a da posibilitatea părţii de a-şi revedea poziţia. Câteva căi prin care se poate realiza aceasta:

- partea găseşte o scuză pentru a părăsi locul în mijlocul prezentării cazului de către oponent;
- se invită la o cafea, ceai, băuturi etc.;
- se solicită o scurtă amânare.

Deşi întreruperea poate servi şi pentru revederea poziţiei atinse în negocieri, pregătirea mişcării următoare, scopul principal al întreruperii rămâne oprirea atacului oponentului. Când se reiau discuţiile, se poate încerca continuarea diversiunii ridicând o nouă problemă, pretinzând că este legată de cele discutate anterior, dar se ştie că aceasta va conduce, în mod inevitabil, la o argumentaţie lungă, detaliată. Până se termină negocierea, se speră a fi descoperite noi linii de apărare.

f) Tactica stresării şi tracasării

A trata cu cineva este obositor. Cere concentrare intensă şi continuă, abilitate. agilitate, răbdare şi tact. Şi toate acestea adesea în condiţii total nefavorabile pentru una din părţi. Nu te poaţi relaxa nici după terminarea argumentaţiei. Trebuie să se pregătească mutările următoare şi pentru aceasta prima condiţie care se cere este de a fi în plenitudinea forţelor sale intelectuale şi fizice.

Într-un cuvânt, slăbeşte rezistenţa fizică şi psihică a adversarului!

Ca excepţie şi cât mai rar posibil, atunci când negociem cu un adversar dificil, neprincipial şi dezagreabil, dispus să se angajeze inutil în discuţii dure şi prelungite, se recomandă folosirea unor tertipuri şi tactici de stresare şi tracasare. În cadrul acestora se recomandă o contraaglomeraţie insistentă şi vicioasă.

Politeţea exagerată, aparent prietenească este o capcană- timpul trece, şi până la urmă criza de timp si oboseală vor determina sau cel puţin influenţa rezultatul final.

Pot fi folosite fel de fel de manevre laterale, care, deşi nu sunt, în mod direct, ofensatoare şi umilitoare, au rolul de a sâcâi şi deranja adversarul, punându-l în situaţia de a grăbi rezolvarea problemelor.

Ex: poate fi cazat într-o încăpere expusă unor zgomote infernale care să-l împiedice să doarmă; la masă poate fi aşezat cu ochii în soare sau o altă sursă de lumină iritantă; poate fi aşezat cu spatele la o uşă care scârţâie şi pe care cineva o închide şi o deschide insistent, ca din întâmplare; poate fi aşezat pe un fotoliu aparent luxos, dar incomod, care scârţâie, singurul disponibil, din păcate. Va sta ţeapăn şi va obosi repede; poate fi aşezat în apropierea unei surse puternice de căldură (se folosesc şi surse direcţionale de căldură radiantă) sau într-un curent de aer umed şi rece; poate fi invitat la o masă la care i se oferă, cu multă generozitate, exact ceea ce nu-i place sau nu poate mânca; se pot oferi băuturi tari peste limita rezistenţei sale psihice.

Când relaţia pe termen lung nu ne interesează şi ne propunem folosirea unor astfel de mijloace de presiune, trebuie să facem acest lucru sub masca celei mai desăvârşite nevinovăţii şi amabilităţi, cerându-ne scuze şi prefăcându-ne victime alături de adversar.

g) Raporturi de încredere între parteneri

Ideea este de a-l convinge pe oponent să spună adevărul. De fapt însă, numai pe această cale negociatorul poate să-l transforme pe oponent într-un partener potenţial în soluţionarea problemelor ce fac obiectul negocierii. Practica a demonstrat că este mult mai eficace să se prezinte deschis greutăţi pe care le întâmpinăm în satisfacerea unor cerinţ decât să se ascundă adevărul sau să-şi ceară scuze. Dacă partenerul descoperă o minciună, fie ea cât de măruntă, aceasta va afecta credibilitatea părţii respective în negociere şi va trebui să treacă mult timp până ce această stare va putea fi corectată.

Tactica defensivă specifică este de a demonstra oponentului că, dacă ar fi de acord cu pretenţiile lui, aceasta ar dauna mai mult oponentului decât părţii. Argumentul este adesea corect, dar el este eficace numai dacă partea căreia este îi este prezentat este convinsă de cinstea celuilalt negociator. Dacă nu, oponentul va răspunde că va judeca singur ceea ce este bine pentru propriul său interes.

h) Tactica „feliei de salam"

Tehnica „paşilor mici"- când cerem prea mult, prea repede, adversarul poate fi copleşit pentru moment şi are tendinţa de a se împotrivi. I se pare mult mai uşor să răspundă printr-un refuz. Prin obţinerea de avantaje parţiale repetate, cu un consum mai mare de timp şi răbdare, se poate ajunge mai uşor la o victorie totală, în final. Succesele mărunte pot trece neobservate, dar se pot cumula mai multe succese mici şi fără răsunet, pentru consolidarea poziţiei şi obţinerea marilor realizări. Nu trebuie să ne aflăm în posesia întregului salam ca să ne înfruptăm din el.

TACTICI SPECIFICE DE NEGOCIERE

I. Tacticile de culegere a informaţiilor

1. *Întrebarea directă* se utilizează frecvent datorită avantajelor obţinerii imediate a unui răspuns.

2. *Arătarea secvenţială a interesului* se foloseşte în scopul stimulării partenerului de a-şi expune modul de a gândi, comportamentele şi interesele.

3. *Vorbirea neîntreruptă* asigură un monolog fluid; şi în acest caz scopul este de a-l lăsa pe partener să se descopere.

4. *Sublinierea că informaţiile sunt incomplete* astfel încât scopul de a decide asupra acceptării/oferirii unor concesii nu poate fi atins.

5. *Alternarea discuţiilor în domenii diferite* („Cum e vremea ?").

II. Tacticile de întârziere a informaţiilor

1. *Amânarea răspunsului* având la bază următoarele scopuri:

— transferarea discuţiilor în zone mai avantajoase pentru noi, deoarece dacă am răspunde există un risc mare de ajunge într-o situaţie critică;

— câştigarea timpului necesar pentru a gândi un răspuns la o întrebare dificilă (chiar întrebare capcană);

— câştigarea timpului necesar pentru a face cunoscute mai bine alte avantaje potenţiale.

2. *Lipsa intenţionată a credibilităţii* partenerului. De exemplu, o întrebare utilizată frecvent este: „Ce ne puteţi spune despre ... ?".

3. *Neînţelegerea intenţionată* în scopul culegerii de noi informaţii sau a câştigării de timp necesar procesului nostru de a gândi un răspuns de maximă importanţă, dar şi cu risc mare de pierdere a controlului;

4. *Evitarea totală a răspunsului* fie în scopul ascunderii unor puncte slabe, fie al câştigării de timp necesar pentru descoperirea partenerului, fie pentru a nu minţi sau ascunde adevărul.

III. Tacticile de încurajare a progresului

1. *Semnale şi expresii pozitive*, cum ar fi: datul din cap în sens afirmativ ori negativ, „Sunt de acord", „Sunt sigur că ne vom înţelege" ş.a.

2. *Legătura ipotetică* — „Dacă mă veţi ajuta să obţin ... atunci cu siguranţă vom...!".

3. *Amânări sugerate* — „Nu este oportun acum, dar cu siguranţă peste două săptămâni va fi O.K.! întrucât ...".

IV. Tacticile de a face apel la elementul de sprijin

1. *Alte avantaje,* cum ar fi servicii etc.

2.. *Circumstanțe modificate.*

3. *Neînțelegere* — „Vom ajunge să nu ne înțelegem dacă dumneavoastră insistați... În aceste condiții vă propunem să ...".

4. *Noi participanți* — „Întrucât ..., voi chema pe...".

5. *Umor* — se utilizează pentru distrugerea barierelor de comunicare, destinderea atmosferei sau redirecționarea discuțiilor.

Observaţie: *Umorul trebuie să fie de calitate şi nu de prost gust, şi să nu vizeze punctele slabe ale partenerilor, să nu jignească, inclusiv prin utilizarea jargonului sau a unui aspect nonverbal necorespunzător (gesturi ce pot fi interpretate ca obscene, priviri „galeşe" insistente ce pot induce agresivitate sexuală şi lipsă de considerație față de prezenta negociere care are alte obiective).*

V. Tacticile de subminare:

1. *Exemple ipotetice* (avantajează partenerul) : „Să presupunem că...". Răspunsul invariabil trebuie să fie: „Nu discut cazuri ipotetice! Vă rog să reveniți la ...! Aceasta face obiectul discuției noastre."

2. *Chestionarea faptelor* — „Cunosc rezultatele dumneavoastră...dar am auzit că...Cum comentezi acest fapt?".

3. *Chestionarea concluziilor.*

4. *Dezvoltarea inconsecvențelor.*

5. *Notarea şi exploatarea omisiunilor.*

6. *Amplificarea punctelor slabe ale partenerului.*

7. *Amplificarea importanței concurenței partenerului.*

8. *Dezvoltarea consecințelor preferențial negative (pentru mine) sau preponderent pozitive (pentru partener).*

MARJA DE NEGOCIERE - în principiu, apar *trei poziții de negociere:*

Poziția declarată deschis (PD), numită şi poziție de plecare. Această poziție este astfel formulată încât să asigure o marjă de manevră în raport cu pretențiile partenerului.

Aproape întotdeauna are importanță ordinea în care se fac declarațiile. De regulă, cel care declară primul este dezavantajat în raport cu cel care declară ulterior.

Poziția de ruptură (PR), numită şi poziție limită minimală/maximală. Sub, sau după caz, peste nivelul acesteia partenerul nu mai este dispus să angajeze nici o discuție. Poziția de ruptură nu este desconspirată de parteneri (adversar), dar fiecare dintre ei trebuie să intuiască şi să evalueze cu grijă şi delicatețe poziția secretă a celuilalt.

Poziția obiectiv (PO), numită şi poziție aşteptată. Este poziția realistă la care se pot întâlni şi echilibra pretențiile contradictorii ale partenerilor (adversarilor). Aceasta reprezintă ceea ce negociatorul speră că va putea obține sau smulge de la partener, fără a leza inacceptabil interesele acestuia.

Prin suprapunerea celor trei poziții de negociere ale ambilor parteneri, va rezulta o zonă în care ei se pot înțelege. Această zonă de acord posibil poartă numele de marjă de negociere şi este delimitată de poziția de ruptură ale părților negociatoare.

Succesul îl constituie estimarea corectă a poziției de ruptură.

ASPECTE NEGATIVE ÎN NEGOCIERE. AVANTAJE ŞI LIMITE

În scopul introducerii de bariere de comunicare în cadrul unei negocieri se pot folosi soluțiile de mai jos, caracterizate prin amenințarea poziției ascultătorului, după cum urmează:

a) acuzații,critici,dezaprobări, insulte etc.;

b) provocări, neînțelegeri intenționate, respingerea unei propuneri fără argumente;

c) întreruperi ale vorbitorului, respingerea altor puncte de vedere sau a unei propuneri fără argumente;

d) „uitarea“ numelui, titlului sau funcției partenerului;

e) subiecte delicate care sunt supuse discuției, cum ar fi: apartenența la partide, situația familială, copiii, veniturile în familie, situații trecute și prezente delicate, apartenența religioasă, obiceiuri sexuale etc.);

f) crearea unei atmosfere neprietenoase în timp ce „ascultătorul“ vorbește — foșnet de ziar, zgomot produs de un pix sau prin ciocnirea degetului în masă etc;

Cuvinte-cheie și expresii interzise

Politețea exagerată: „Mă scuzați că vă deranjez“ sau „Mă iertați că vă întrerup“. În cadrul unei strategii competitive se accentuează verbal diferența dintre cele două puteri de negociere. În schimb, la o strategie de colaborare poate fi utilizată.

Cuvintele negative- exemplu: *grijă, pericol, problemă, reclamație,* trebuie evitate, deoarece pot produce prin efectul de asociere stări contradictorii partenerului. Numai în funcție de context se poate apela la soluția utilizării sau nu a cuvintelor cu încărcătură negativă.

Expresiile de apărare- exemplu: „Dumneavostră nu sunteți interesat de ..., nu?“ sau „Nu vreți să faceți o încercare?“. Mai corect ar fi să reformulăm astfel: „Ar fi păcat să nu faceți o încercare, cel puțin din curiozitate.“.

Expresii ezitante- exemplu: „Mi-aș dori ..., dar...“ trebuie urmate fie de ascultare activă, fie de o întrebare deschisă sau chiar închisă cu nuanță sugestivă/alternativă; în acest caz scopul constă în determinarea ultimelor obstacole sau constrângeri ce încă blochează decizia. Dacă starea de indecizie persistă, negocierea agresivă trebuie evitată, de exemplu prin utilizarea expresiei: „O.K. dacă în principiu sunteți de acord, voi reveni peste câteva zile. Când propuneți să ne reîntâlnim ?“.

Expresiile agresive- se bazează pe evaluarea critică a unei opinii sau judecăți de valoare și pot induce stări de tensiune (jignire, incitare etc.). Exemple, în acest sens pot fi: „Nicidecum, ce știți dumneavoastră?“ sau „Ce știi dumneata?“. Se poate da chiar un verdict: „Nu știți nimic“ sau „Nu ați înțeles nimic“ sau chiar „Este fals și vă voi demonstra că greșiți“.

Erori ce pot fi evitate:

- să nu ascultăm activ;
- să nu adresăm întrebări deschise;
- să nu utilizăm întrebările multiple;
- să analizăm „câștigul“ partenerului;
- să întrerupem cealaltă parte de negociere;
- să ne plimbăm în cerc vicios;
- să nu subliniem (scoatem în evidență) punctele de vedere;
- să nu sintetizăm;
- să validăm imediat presupunerile (ipotezele).

ABORDĂRI RECOMANDATE ÎN NEGOCIERE

- Faceți apel la legitimitate!
- Creșteți-vă nivelul de așteptări!
- Faceți progresiv concesii nesemnificative!
- Folosiți termenele limită!
- Fiți lucid și răbdător!
- Faceți referire la o autoritate superioară!
- Folosiți soluții clasice și creați soluții noi pentru a ieși din impas!
- Faceți o ultimă ofertă la încheierea negocierii!
- Lăsați impresia că sunteți greu de cucerit!
- Evitați încrederea exagerată în justețea poziției dumnea-voastră!
- Trebuie să știți când să renunțați!

- Creați un climat pozitiv pentru negociere!
- Fiți flexibil și acceptați schimbarea!
- Începeți cu o cerere sau o ofertă plauzibilă!
- Încercați să vă conștientizați partenerul că întrecerea este corectă!
- Fiți sincer!
- Cunoașteți-vă cea mai bună alternativă la eșecul unei negocieri!
- Lăsați loc pentru ca înfrângerea să fie demnă!

SUGESTII GENERALE PENTRU NEGOCIERE

1. Separați oamenii de probleme!

Inivizii nu rezolvă problemele complet rațional. Au emoții puternice și adesea au percepții total diferite ale aceluiași eveniment. Când negociază, emoțiile lor devin piedici în evaluarea obiectivă a problemelor. Din acest motiv, este importantă rezolvarea problemei umane înainte de a începe lucrul pe o problemă concretă. *„Participanții ar trebui să ajungă să se considere ca lucrând umăr la umăr, atacând problema și nu atacându-se reciproc".*

2. Concentrați-vă pe scopuri, nu pe poziții!

În acest caz se intenționează depășirea dezavantajului concentrării pe pozițiile declarate ale participanților când adevăratul obiectiv al unei negocieri este satisfacerea scopurilor reale pentru ambele părți. O poziție de negociere adesea ascunde ceea ce o persoană încearcă de fapt să obțină.
Astfel, un compromis acceptabil poate satisface ambele părți, întrucât se ating ambele scopuri.

3. Inventați opțiuni pentru un câștig reciproc!

O strategie eficientă trebuie să genereze mai multe variante acceptabile înainte de a intra în negociere. Încercarea de a alege o opțiune bună în prezența adversarului poate crea interferențe emoționale cu modul de a gândi. Când mizele sunt mari, stresul creat de negociere poate fi atât de intens încât să blocheze creativitatea. Și, astfel, există riscul de a nu se ajunge la soluții creatoare pentru subiectele disputate. Ambele părți trebuie să realizeze că rezultatul unei negocieri nu este în mod inevitabil câștigul unei poziții față de cealaltă, ci un rezultat obținut pe cale amiabilă.

4. Insistă pe folosirea criteriilor obiective!

Pentru a depăși încăpățânarea și rigiditatea unei părți sau a ambelor este bine să se insiste ca acordul obținut să reflecte unele standarde de corectitudine, cum ar fi:
- date științifice
- părerea experților
- înțelegerile

5. Evaluarea fiecărui pas

O decizie pripită este adesea una deficitară. Există multe tactici *legitime* și *etice* de tergiversare, care ne pot permite să reflectăm asupra cererii venite din cealaltă parte, oferindu-ne timpul de gândire necesar.
Soluțiile ar fi:
- necesitatea consultării cu altcineva, care, probabil, nu va fi disponibil în acel moment;
- solicitarea unei pauze, timp pentru a obține unele informații;
- se poate cere să consultăm un expert înainte de a ne pronunța;
- se poate sugera amânarea și întâlnirea în alt loc(mai liniștit, mai rafinat).

5. Atmosfera (climatul) pozitivă de negociere

Negocierile se derulează mult mai rapid pe un ton pozitiv. Comportamentul nonverbal (a zâmbi şi a face gesturi prieteneşti) ajută la crearea unui climat pozitiv. Rămânând pozitiv, veţi stopa răceala unei persoane negative.

6. Cererea sau oferta de început

A lăsa loc pentru negociere nu exclude importanţa începerii negocierilor cu o cerere sau ofertă *plauzibilă*. A începe cu o cerere nerezonabilă sau potenţial distructivă va fi adesea interpretată de cealaltă parte ca o negociere cu şanse slabe de reuşită, chiar jignitoare. Astfel, negocierile serioase vor fi amânate sau chiar anulate.

7. Empatia, sinceritatea şi consecvenţa

O tactică de negociere utilă, pozitivă, este de a-l face pe adversar să se simtă bine, să fie ajutat să gândească pozitiv. Dar pentru aceasta trebuie ca noi înşine să fim empatici şi să ne străduim să înţelegem şi să respectăm punctul de vedere al celeilalte părţi, chiar dacă nu suntem de acord. O tactică de „a-l face să se simtă bine" este de a răsplăti concesia negociatorului oponent.

Un alt mod de a-i face pe oponenţi să se simtă bine este să-i lăsaţi pur şi simplu să creadă că le înţelegeţi poziţia. O cale de a face acest lucru este de a le parafraza poziţia cu acurateţe. Aceasta îi asigură că le înţelegeţi obiectivul, chiar dacă nu sunteţi neapărat de acord cu el.

În multe cazuri, punerea tuturor cărţilor pe masă este o tactică de negociere eficientă. Ea comunică faptul că nu ne jucăm şi că respectăm inteligenţa adversarului. De asemenea, ar putea încuraja cealaltă parte să înainteze cereri mai oneste, de vreme ce solicitările lor deformate vor fi în contrast cu un set de solicitări mai oneste.
! *A afirma pur şi simplu adevărul-* majoritatea persoanelor se aşteaptă ca negocierile să fie însoţite de duplicitate. În consecinţă, ei sunt copleşiţi de adevăr.

8. Evitarea şi redirecţionarea

Necesară pentru pararea atacurilor agresive. Se concentrează pe ideea că „evitaţi atacul şi îl abateţi către problemă". O astfel de abordare este abaterea atenţiei asupra consecinţelor propunerii sau poziţiei lor.

9. Identificarea şi tratarea cauzelor

Depăşirea rigidităţii se bazează pe flexibilitatea soluţiilor alternative. Este indicat uneori să fie aleasă o soluţie integrată sau să se găsească soluţii de creştere a avantajelor ce revin fiecăruia.

10. Importanţa aparenţelor

Oamenii preferă să nu-şi afişeze slăbiciunea, prostia sau incompetenţa în timpul negocierilor, dar mai ales în finalul acestora. Dacă nu i se dă „învinsului" ocazia de a se retrage demn, probabil acesta va deveniun duşman pe termen lung.

11. Legitimitatea, mijloc de influenţare a puterii de negociere

Indivizii au tendinţa de a respecta autoritatea reperelor scrise. *„Câştigaţi avantaj purtând asupra dumneavoastră un sprijin scris pentru poziţia dumneavoastră. Invers, nu credeţi tot ce citiţi."*

12. Anticiparea rezultatului negocierilor în termeni pozitivi

Ideile preconcepute în privinţa conflictului vă pot influenţa negativ succesul în negocierea unui rezultat favorabil. Persoanele care planifică rezultatele negocierii în *termeni de câştiguri sau profituri* sunt mult mai dispuse să facă concesii pentru a obţine rezultatul sigur disponibil într-o înţelegere negociată. În schimb, negociatorii care construiesc rezultatul în *termeni de pierderi sau costuri* sunt mai dispuşi spre o

acțiune riscantă de menținere pe poziții și posibilă pierdere prin încercarea de a forța obținerea mai multor concesii din partea adversarului.

În condiții de egalitate, aveți mai multe șanse de a obține succesul în negocieri atunci când încercați să obțineți câștiguri decât atunci când încercați să evitați pierderile. Această strategie este asemănătoare cu aceea de a-ți crește nivelul de așteptări sau de a avea o atitudine mentală pozitivă când intrați la negocieri.

13. Nivelul de așteptări și influența comunicării directe

Persoanele care-și fixează ținte mai înalte pentru ei în negociere și nu se abat de la ele se vor descurca mai bine decât cele care solicită mai puțin.

14. Utilizarea pas cu pas a concesiilor

A face concesii în mod constant conduce, în majoritatea cazurilor, la înțelegeri reciproc satisfăcătoare. *Oferirea de concesii* este considerată ca o *abordare blândă a negocierii. Abordarea dură* constă în a face o concesie totală la începutul negocierii și a nu mai accepta altele pe parcurs.

O altă abordare extremă care nu este nici blândă, nici dură este de a nu face nici o concesie până în ultimul moment și atunci să faceți toate concesiile pe care erați dispuși să le faceți.

! faceți concesii mici pe parcursul sesiunii de negocieri

15. Calmul și răbdarea

Dacă negocierile se derulează într-o atmosferă calmă, ambele părți învață mai mult despre subiectele reale implicate. Un alt avantaj al răbdării este acela că se permite negociatorului să fie mai atent înainte de a lua o poziție.

16. Influența autorității superioare

„Pentru a mă determina să accept acest compromis, nu trebuie doar să mă convingeți pe mine, ci pe ..., care este.../se află la ....“. Aceasta poate forța partea adversă să vină cu argumente foarte persuasive (și înțelegeri foarte bune).

17. Crearea de noi soluții în situații critice

Când negocierile sunt în impas, trebuie făcut ceva pentru a pune lucrurile în mișcare. Uneori o schimbare minoră în natura negocierii poate rezolva impasul.

18. Ultimă ofertă în finalul negocierii

În multe circumstanțe, oferta finală a dumneavoastră va rezolva un impas. Punctul cheie al acestei tactici constă în părăsirea negocierilor în scurt timp de la anunțarea ofertei.

19. Persoana inaccesibilă

Practic, nu se dorește strategia concesiilor sau acceptarea afirmațiilor.

20. Arbitrajul ultimei oferte

O a treia parte este rugată să rezolve problemele în dispută, astfel încât rezultatul final să echilibreze nevoile. De vreme ce arbitrul ia decizia finală, negociatorii simt că au mai puțină responsabilitate în rezolvarea disputei. Negociatorii nu se simt răspunzători de rezultat de vreme ce rezultatul final nu a fost decizia lor.

21. Fermitatea și încrederea exagerată în justețea propriei poziții

Negociatorii încrezători în mod realist fac mai multe concesii și adesea câștigă mai mult decât ***negociatorii exagerat de încrezători***. Încrederea exagerată apare în negocierile simple.

22. Retragerea sau renunţarea la negociere

Negocierile prelungite slăbi intelectual şi emoţional partenerii, distrăgând astfel atenţia de la obiective mult mai constructive.

Îndrumări pentru dezvoltarea abilităţilor de negociere

Un punct de plecare în dezvoltarea abilităţilor de negociere este să recunoşti când o anume situaţie reclamă negocierea.

După învăţarea identificării situaţiilor care reclamă o acţiune de negociere, următorul pas îl constituie negocierea propriu-zisă în situaţii inofensive şi relativ lipsite de urmări. O dată ce şi-a dezvoltat încrederea prin aceste situaţii mărunte, cineva ar putea încerca să negocieze pentru mize mai mari. Din nou, este importantă încorporarea în negociere a mai multor strategii din cele descrise anterior.

O altă metodă recomandată pentru îmbunătăţirea abilităţilor de negociere este interpretarea rolurilor.

CONCLUZIE

Toate strategiile, trucurile şi disimulările au un singur ***scop****: să influenţeze percepţia pe care o ai despre puterea celorlalţi,* deoarece senzaţia de putere şi aşteptările tale sunt strâns legate între ele.

- Cu cât percepi că au mai puţină putere faţă de tine, cu atât mai mari îţi sunt aşteptările privind rezultatul final.
- Cu cât percepi că au mai multă putere faţă de tine, cu atât mai reduse sunt aşteptările tale privind rezultatul final.

Negociatorii manipulatori se simt, prin urmare, puternic stimulaţi să influenţeze percepţiile tale în privinţa forţei de manipulare pe care o posedă. Acest lucru influenţează direct ceea ce aştepţi să obţii la sfârşitul negocierilor.

Dacă simţi că puterea ta de negociere este :

- inexistentă (mult mai mică) în situaţia respectivă, e posibil să renunţi;
- neglijabilă (mică) în respectiva situaţie, e posibil să cedezi;
- comparabilă (aproximativ egală) cu a lor, există posibilitatea să realizezi schimbul;
- copleşitoare (mult mai mare), atunci ai posibilitatea să-ţi impui condiţiile.

Toate stratagemele manipulative pot fi împărţite în trei faze majore în cadrul negocierii, funcţie de rolurile lor tactice, şi anume:

- **dominanţa**;
- **modelarea**;
- **încheierea**.

În faza întâi, manipulatorul se străduieşte să te domine, dar şi să influenţeze rezultatul final. Astfel, el ar putea:

- când organizează o întâlnire să nu anunţe niciodată programul;
- să insiste asupra condiţiilor prealabile;
- să declare unele subiecte ne-negociabile;
- să încerce a influenţa programul prestabilit de comun acord, ordinea de desfăşurare şi aranjamentele în mod unilateral;
- să aibă o comportare agresivă;
- să ameninţe aluziv cu SANCŢIUNI;
- să respingă cu dispreţ părerile sau persoana ta.

În faza a doua, manipulatorul se străduieşte să modeleze înţelegerea în favoarea sa. El ar putea:

- să joace rolul de BĂIAT RĂU/BUN;
- să folosească tehnica SALAMULUI;
- să apeleze la OFERTE sau AVANTAJE SUPLIMENTARE;
- să apeleze la RĂSPUNS SUMAR ŞI PRETINSA NEÎNŢELEGERE

În faza a treia, manipulatorul încearcă să încheie contractul, potrivit condiţiilor sale. El s-ar putea manifesta astfel:

- să ceară ÎMPĂRŢIREA DIFERENŢEI RĂMASE;
- să pretindă tonul ultimativ „acum sau niciodată";
- să stabilească un TERMEN LIMITĂ greu de îndeplinit;
- să ameninţe cu încheierea tip şantaj „ALTFEL..."
- să mimeze o PĂRĂSIRE A DISCUŢIILOR.

ELEMENTE DE COMUNICARE ÎN NEGOCIERIE

Faza 1. *Primirea sau primul contact*

Această etapă se caracterizează prin prezentarea părţilor, schimbul de cărţi de vizită, dezvăluirea scopurilor şi obiectivelor şi, obligatoriu, pe introducerea *misterului* asupra persoanei.

Obiectivele generale ale fazei întâi sunt:

1. captarea atenţiei;
2. distrugerea barierelor de comunicare;
3. identificarea impactului mesajelor verbale, paraverbale şi nonverbale;
4. stârnirea interesului pentru problemă/persoană;

5. câştigarea încrederii partnerului.

Soluţiile clasice de captare a atenţiei sunt:

a. - creşterea graduală a intensităţii tonului atunci când vorbim;

b. - şocul verbal, paraverbal, nonverbal sau o combinaţie a acestora;

Un exemplu ar consta în utilizarea intenţionată a unor neologisme sau arhaisme, creşterea sau coborârea bruscă a intensităţii undei sonore, utilizarea gestului arătător cu pixul pe un document atractiv împreună cu modificarea intenţionată a poziţiei trupului în scaun sau în spaţiu. În acest ultim caz, în majoritatea cazurilor dinamica mişcării trupului va determina rotirea ochilor partenerului sau modificarea poziţiei trupului.

c. - tăcerea intenţionată poate determina intervenţia partenerului care va simţi nevoia de a pune o întrebare: Ce doriţi de la noi? sau Vă ascult!

d. - adoptarea unor anumite poziţi speciale ale trupului care sunt decodificate de către ascultător la nivelul subconştientului sau al conştientului ca poziţii care au semnificaţia de atitudini deschise, favorabile comunicării, de exemplu, poziţia clasică a trupului uşor înclinat în faţă, dar către ascultător şi cu mâna la bărbie, cotul fiind rezemat de birou etc.

e. - gândind scenarii acasă, adică la rece, vă puteţi vedea ca pe un actor (protagonist) care îşi va juca rolul în faţa unui virtual spectator, dar şi în faţa unei camere de luat vederi. Astfel au rezultat 4 soluţii specifice care se bazează pe inducerea şi exploatarea misterului, după cum urmează:

- protagonistul <u>ştie</u> că ascultătorul <u>ştie</u>;
- protagonistul <u>nu ştie</u> că ascultătorul <u>ştie</u>;
- protagonistul <u>ştie</u> că ascultătorul <u>nu ştie</u>;
- protagonistul <u>nu ştie</u> că ascultătorul <u>nu ştie</u>;

Dacă nu ați obținut primii „da", dacă nu ați stârnit curiozitatea sunt puține şanse ca mesajele dumneavoastră să ajungă cu impact pe sistemul de reprezentare al partenerului de negociere.

Contactul are partea de început, de primire şi partea de prezentare. Soluțiile sunt şi verbale, şi nonverbale. În cadrul soluțiilor nonverbale, se acordă o atenție deosebită strânsului mâinilor cu siguranță şi în plan vertical.

Faza 2. *Identificarea* nevoilor, dorințelor, aşteptărilor, aspirațiilor, dar şi a motivațiilor şi constrângerilor.
Soluțiile utilizate pentru cercetarea nevoilor partenerului de negociere fie personale, fie ale organizației pe care o reprezintă sunt:

- observarea;
- ascultarea activă bazată pe empatie;
- întrebări multiple;
- întrebările deschise, în mod special.

Motivațiile unui partener de negociere sunt sintetizate în lista de mai jos:

- securitatea individului;
- credibilitatea, reputația persoanei ;
- orgoliul (persoanele orgolioase pot fi convinse dacă se va sublinia superioritatea față de alte persoane);
- noutatea;
- confortul;
- banii;
- simpatia față de persoană sau o cunoştință comună.

Faza 3. *Negocierea propriu-zisă*

Această etapă se bazează pe principiul „primeşte şi dă" şi pe acceptarea sau refuzul unor concesii pe baza diferitelor argumente; şi în acest caz se poate utiliza mixul de argumente.

Caracteristic acestei faze sunt obiecțiile; soluțiile pentru aceste obiecții sunt verbale şi nonverbale şi sunt numite în mod curent argumente. Obiecțiile se clasifică în false sau reale. Cele false au drept scop extinderea spațiului de negociere şi de manevră. Cele false apar de regulă în prima parte a negocierii. Se referă la constrângeri de timp, denotă lipsa de interes. Cele reale apar în mijlocul întâlnirii, dovedesc atenție. Se doresc date suplimentare, precum şi convingerea că decizia lui este cea mai bună. Cele reale favorizează comunicarea. Interpretați obiecția partenerului ca pe un câştig al dumneavoastră şi evitați să-i spuneți că nu este adevărat, luați-l ca pe un semnal pozitiv, acesta descoperindu-se şi mai mult, ceea ce este în avantajul dumneavoastră.

Moduri de abordare a obiecțiilor

- *Obiecțiunile nerostite.* Sunt cele mai periculoase. Trebuie să utilizați mixul de întrebări şi să **favorizați comunicarea**. Se vor utiliza în mod special soluții verbale şi nonverbale, întrebările deschise şi se va acorda atenție sincronismului şi contradicției dintre verbal şi nonverbal.
- *Obiecțiunile legitime* pot fi anticipate. Trebuie să avem o listă cât mai completă de obiecții anticipate ca fiind legitimate de realitate, astfel încât pentru fiecare caz în parte va fi proiectată o soluție.
- *Obiecțiunile false.* Încearcă să amâne decizia sau să dezvolte spațiul de manevră prin câştigarea de timp necesar unor noi descoperiri. Nu uitați că trebuie înțelese cât mai precis solicitările partenerului. Poate nu ați ajuns la motivația dominantă sau nu ați oferit lista completă de avantaje.

Soluții de tratare a obiecțiilor

- Sincronizarea: „da, aveți dreptate“, „am înțeles că doriți alte ...“, „putem aduce îmbunătățiri ... pentru a satisface cerințele dumneavoastră“.
- Tehnici de răspuns: ignorare (dar trebuie să notați în agendă!), utilizarea întrebărilor deschise, contraîntrebarea, reluarea semnalelor pozitive.
- Semnalele pozitive: verbale sau nonverbale.
- Oferta finală nu trebuie făcută prea repede. Poate fi interpretată ca o altă concesie. Într-o negocire profesionistă, se va oferi sau accepta concesie la concesie. Oferta finală trebuie să fie suficient de avantajoasă pentru a sugera închiderea negocierii.

Faza 4. Încheierea acordului

În acest moment suntem eficienți în finalul negocierii pro-priu-zise, dar nu vom fi eficace decât după finalizarea înțelegerii. Trebuie să ne implicăm în rezolvarea problemei, întrucât, ca persoană, ne-am bucurat de credibilitate în timpul procesului de negociere: trebuie să confirmăm.

! *ultimul gest de familiaritate nu înseamnă manipulare, ci doar ambalaj de sentimente umane!*

LEGI ALE NEGOCIERII

Cum să ne comportăm pentru a obține de la alții ceea ce dorim? Cum să procedăm ca să nu cădem, la rândul nostru, în plasa altora? De ce o cerere formulată într-un anumit mod este respinsă, pe când aceeași cerere, formulată într-o altă manieră este aprobată? Ce determină o persoană să accepte dorințele noastre? Și ce ne împinge pe noi să acceptăm dorințele altora, deseori fără nici o plăcere și împotriva interesului nostru, pierzând adesea timp și bani?

1 — Legea contrastului

Această lege spune că *două lucruri diferite par și mai diferite atunci când sunt puse alături* sau orientate în alt sens față de sensul lor normal: *un lucru poate căpăta dimensiuni diferite în funcție de contextul în care este plasat.*

Tehnica „retragere după refuz“

Dacă eu, după ce inițial am cerut o favoare foarte mare, îmi scad pretențiile, acestea îmi vor fi îndeplinite mult mai ușor decât dacă ele ar fi constituit obiectivul cererii inițiale. Când este folosită bine, această tehnică poate fi extraordinar de eficientă, datorită faptului că la forța LEGII CONTRASTULUI se adaugă cea a LEGII RECIPROCITĂȚII.

2 — Legea reciprocității

Realitatea este atât de complexă, încât, pentru a ne descurca în sarcinile noastre cotidiene, ne-am dezvoltat o serie de programe de comportament în baza cărora reacționăm automat la situațiile întâlnite (ex.- dacă cineva ne face un cadou, suntem ***„programați“*** să ne simțim datori și să căutam să ne revanșăm cât mai curând).

Schimbul se bazează pe *Legea Reciprocității*, care sună astfel: dacă cineva ne dă ceva ce ni se pare valoros, *simțim* dorința să dăm ceva în schimb. Asta nu înseamnă că întoarcem imediat gestul sau cadoul respectiv, ci înseamnă că ne simțim OBLIGAȚI să ne revanșăm: semnificativ este faptul că *„obligat“* ar fi echivalentul lui *„mulțumesc“*.

Această lege este cea care permite fiecăruia dintre noi să-și alcătuiască un fel de „credit al favorurilor“, știind că ce a dat nu este pierdut, pentru că o să-i vină într-un fel sau altul înapoi.

Mecanismul ni se pare atât de firesc și necesar totodată, încât nu ne-am oprit niciodată să reflectăm asupra măsurii în care ne implică și ne condiționează; dar

fiecare dintre noi păstrează o „evidență contabilă" extraordinar de precisă despre ce a dat şi a primit în relația cu ceilalți şi face tot posibilul pentru a păstra echilibrul (ex.- cineva care nu restituie o favoare este exclus din mecanism şi etichetat: profitor, ingrat, nerecunoscător). Să reținem că aceste scheme sunt automate şi nu necesită intervenția părții raționale. Cine le cunoaşte le poate utiliza în avantajul propriu, pentru a constrânge la un comportament determinat. Problema este că, din teama de a căpăta o astfel de etichetă, exagerăm adesea (inconştient) în cealaltă direcţie. Într-adevăr, Legea Reciprocității poate fi folosită abil pentru a ne face să ne simţim datori şi să consimţim la cereri pe care, în mod normal, le-am fi refuzat.

Este clar că nu putem refuza orice cadou sau favoare, dar când acestea sunt folosite pentru a obține ceva de la noi, nu mai sunt cadouri, ci ***investiții în imagine.***

3 — Legea coerenței

Nevoia de coerență ne împinge să aducem „pe aceeaşi lungime de undă", credințele sau comportamentele noastre cu ceea ce am zis sau am făcut. De aici rezulă că şi comportamentele şi credințele vor tinde să fie în rezonanță cu opinia deja rostită. Aşa că, dacă se reuşeşte să fiți determinați să vă luați un angajament cât de mic, de fapt s-a pregătit terenul pentru a vă face să acționați conform cu spusele voastre — nevoia de coerență funcționează.

Coerența „publică"

De câte ori într-o discuție ne-am apărat punctul de vedere, chiar dacă argumentele interlocutorului erau evident superioare, doar pentru a păstra coerența cu ceea ce am declarat la început?

De câte ori facem ceva care nu ne place sau nu ne convine, pur şi simplu pentru că aşa am promis?

Coerența internă şi imaginea de sine

De ce Legea coerenței este aşa de puternică? Pentru că, dacă îmi retrag afirmația făcută înainte sau acționez în contradicție cu ceea ce am spus, îmi pot pierde reputația de om serios şi încrederea celorlalți.

Sunt persoane pentru care aceste lucruri nu sunt importante. Dar şi pentru acestea există o coerență care trebuie respectată, mult mai puternică: ***coerența interioară*** — se referă la faptul că eu nu pot acționa împotriva imaginii pe care o am despre mine. Dacă se întâmplă aşa ceva, se produce o stare de disconfort psihic.

!*Întrebările* - nu sunt întrebări la care să puteți răspunde simplu, cu „da" sau „nu"- apare situația de a spune mai multe, pentru a fi mai uşor să fiți încurcați.

4 — Legea dovezii sociale

Legea aceasta ne spune că unul dintre mijloacele pe care le folosim pentru a hotărî ce este corect constă în a urmări ceea ce ceilalți consideră că este corect. *Şi cu cât suntem mai nesiguri asupra unei situații pe care trebuie s-o apreciem, cu atât mai mult ne bazăm pe acțiunile celorlalți pentru a hotărî cum să ne comportăm.*

Cauza constă în incertitudine, astfel încât acționăm în viață în direcția reducerii stării de incertitudine.

5 — Legea supunerii față de autoritate

Se întâmplă adesea să subevaluăm forța lucrurilor evidente: dintre toate comportamentele automatice pe care le analizăm, acela de a executa ordinele sau de a asculta sfaturile care vin din partea cuiva aflat într-o poziție de autoritate are forța cea mai mare. Ni se pare atât de evident că trebuie să ne supunem unui ordin venit „de sus", încât acordăm foarte puțină atenție acestui lucru.

Supunerea față de autorități ne scapă de responsabilitatea rezultatelor acțiunilor noastre; în plus, cei aflați de obicei într-o poziție de autoritate (părinți, medici, judecători, politicieni, profesori, experți etc.) sunt într-adevăr mai bine pregătiți decât noi într-un anumit domeniu şi, în mod sigur, toți am constatat cel puțin o dată că este mai bine să-i ascultam pe ei.

6 — Legea simpatiei

Legea aceasta spune că vom accepta mult mai uşor o cerere dacă ea este făcută de un prieten sau de o persoană pe care o cunoaştem şi o stimăm. În schimb, când cererea vine din partea unui necunoscut, disponibilitatea noastră o să fie în funcție de cât de simpatică şi plăcută ni se pare persoana respectivă.

a. Aspectul fizic

Persoanele cu un aspect plăcut au mai multe avantaje în majoritatea situațiilor vieții sociale. Persoanele frumoase, *ni se par* mai talentate, mai inteligente, mai pregătite şi chiar mai cinstite şi mai de încredere.

b. Asemănarea

Avem tendința de a accepta mai uşor cererile persoanelor cu care ne asemănăm.
O să-i ascultăm cu mai mare plăcere pe cei care sunt din acelaşi partid sau echipă, ori au aceeaşi religie sau meserie cu noi.

La fel, asemănările de păreri, trăsături de caracter, stil de viață, fel de a se îmbrăca, acelaşi loc de origine, zodia comună etc. sunt elemente care, deşi ne par mici şi nesemnificative, ne determină să-l considerăm pe un interlocutor mai simpatic şi mai de încredere.

c. Complimentele

Dorim cu atâta disperare să plăcem celorlalți, încât suntem tentați să credem, fără să stăm pe gânduri, toate laudele, indiferent cine ni le face, chiar şi atunci când sunt false, făcute cu scopul de a se obține ceva de la noi.

Dacă, în plus, laudele țintesc un aspect la care noi ținem în mod special, acesta poate fi un dispozitiv de a crea simpatie şi disponibilitate.

d. Cooperarea

Apreciem mai mult pe cineva şi suntem mai dispuşi să-l ascultăm dacă avem convingerea că munceşte împreună cu noi pentru un obiectiv comun.
! partenerii vor încerca să sublinieze orice element de interes comun (dacă nu există un astfel de element, îl vor inventa pur şi simplu), pentru a demonstra că scopul urmărit este acelaşi, iar avantajul reciproc.

e. Asocierea de idei

Fiecare încearcă din instinct să se asocieze cu lucruri pozitive şi să se țină departe de cele negative.

Cum să ne apărăm ?

Desigur, nu avem cum să ştim dacă cineva ni se pare simpatic pentru că într-adevăr este simpatic sau pentru că a învățat foarte bine cum să procedeze pentru a părea astfel.

Dar un profesionist ştie că trebuie să se vândă pe sine însuşi, aşa că va folosi toate metodele : va fi îmbrăcat elegant şi curat, vă va face complimente despre un aspect vestimentar, va descoperi că sunteți amândoi pasionați de acelaşi lucru.

7 — Legea insuficienței

Legea aceasta spune că dorința noastră de a avea un anumit lucru creşte foarte mult dacă acesta este prezentat ca fiind greu de obținut.

Obiectivul final al oricărui act de comunicare este obținerea unui comportament: în negociere — de acceptare. Toți duc o luptă permanentă pentru a obține ceva de la altcineva.

PREGĂTIREA NEGOCIERII

1. *Ce analiză a situației faceți ?*
- situația este favorabilă negocierii?
- negocierea sau alte căi sunt posibile?
- doresc să negociez sau să câştig cu orice preț?
- care este problema?
- ce cunoaşteți despre personalitatea interlocutorului ce-l veți avea: aspecte sociale, psihologice, hobby, gesturi?
- care este puterea dumneavoastră, resursele dumneavoastră şi cele ale adversarilor? (în funcție de această analiză, ce adversar alegeți?)
- care este gradul convergenței şi divergenței pozițiilor?
- trebuie să favorizați aspectele cooperării sau conflictuale?
- care sunt obiectivele, revendicările, atât pe plan rațional, cât şi afectiv; există un dosar?

2. *Care sunt opțiunile sau alternativele de prevăzut?*
3. *Care sunt obiectivele pe care le veți pune în discuții?*
4. *Ce concesii ai prevăzut, ce soluții ați imaginat?*
5. *Ce strategie şi ce tactici trebuie puse la punct?*
6. *Cum pregătiți discuțiile ce se aproprie?*
- cum veți deschide discuția?
- ce climat veți stabili?
- cum veți progresa?

7. *În cazul negocierii între grupuri, cum ați clarificat în prealabil rolurile pentru fiecare: chef de discuție, expert etc?*
8. *Cum ați asigurat pregătirea materialelor?*
- alegerea momentului, a duratei
- alegerea locului
- alegerea mijlocului de telefonie, prezența psihică.

EVALUAREA NEGOCIERII

1. Trebuie să intrați în negociere?
   Ar trebui să alegeți alte căi mai eficace?
2. Mi-am pregătit negocierea?
- Diagnosticul situației
- Clarificarea orientării mele
- Am pregătit opțiunile posibile?
- Am ținut cont de interesele adversarului?

3. Mi-am clarificat interesul pentru a reuşi?
- Mi-am formulat convergențele potențiale?
- Dacă este necesar, să fac simțite poziția de forță şi propriul interes?
- Am estimat just rezistențele şi motivele adversarului meu?
- Am ținut cont de argumentare?
- Am prevăzut soluții noi?
- Mi-am asigurat credibilitatea în funcție de tipul negocierii angajate?
- Am pregătit propriul mediu psihic şi psihologic?

[ANEXE 1]

DESPRE INDIVID

1) Indivizii nu vor auzi ce spui până nu vor şti că te preocupă soarta lor.
2) În unele cazuri, diferenţa dintre comportamentul normal şi cel anormal este legată în principal de expectanţele noastre decât de comportamentul ciudat al persoanelor în cauză.
3) Memoria unei persoane poate fi modificată prin limbaj. Aşadar, dacă cerem unei persoane să-şi amintească ceva, trebuie să fim foarte atenţi să nu spunem lucruri care să-i falsifice amintirile.
4) Dacă o mare parte din informaţia cunoscută este ambiguă, indivizii preiau semnificaţia care li se pare cea mai probabilă.
5) Dacă unei persoane i se pare adevărat ceva, atunci nu contează dacă acel ceva este adevărat: efectul psihologic asupra individului este la fel de puternic.
6) Se pare că pentru multe persoane este dificil de refuzat o cerere directă(o solicitare nejustificată).
7) Se pare că dacă reuşim să ne menţinem opiniile împotriva a trei persoane, atunci reuşim să rămânem pe poziţii oricât de multe ar fi.
8) În general, susţinerea consecventă a unei opinii poate fi suficientă pentru a influenţa alte persoane- nu credem chiar automat ce spune majoritatea.
9) Odată ce începem să ne comportăm diferit, nu mai durează prea mult până când modul nostru de a gândi se obişnuieşte cu acest nou comportament.
10) Un mod de a evita condamnarea persoanelor este acela de a evita utilizare pronumelui personal în critica dvs.
11) Indivizii vor să fie respectaţi pentru ceea ce sunt şi recurg la orice pentru a evita să pară ridicoli sau stupizi.
12) Indivizii preferă să-şi păstreze o imagine de fiinţe rezonabile şi de bun-simţ.
13) Individul tinde să facă bine celor care îi sunt familiari pentru că percepe mult mai probabil să apară reciproca.
14) Nu avem nevoie de sfat, cât de confirmare- recunoaşterea din partea celorlalţi a situaţiei noastre.
15) Indivizii nu se simt bine când vorbesc despre sentimentele lor. să descrie activităţile poate fi mult mai uşor din punct de vedere social şi strategic.
16) Un individ care a trăit prea mult sub imperiul lui trebuie sau n-ai voie este mai expus la depresie, opresare şi slăbiciune.
17) Pentru a face faţă emoţiilor dificile ale altora, satisfaceţi- le nevoile de stimă de sine, identitate şi apartenenţă.
18) Uneori ne definim valorile prin indivizii şi problemele faţă de care ne punem.
19) Când jigniţi profund pe cineva, de cele mai multe ori o faceţi pentru că v-a lezat stima de sine.
20) Când nu îl ierţi pe celălalt, nu mai eşti dispus să mai ţii seama de persoana lui în ansamblu.
21) Deseori ceilalţi sunt mai conştienţi de sentimentele noastre reprimate decât noi înşine.
22) Circumstanţele la care vom rezista cel mai mult sunt adeseori cele pe care le atragem.
23) Ori de câte ori suntem nehotărâţi, este posibil să apară noi situaţii care să comporte elemente similare cu cele din trecut.
24) Indivizii sunt motivaţi de ceea ce vor şi îi atrage sau, dimpotrivă, de ceea ce nu vor şi în consecinţă evită.

25) Câteodată este greu să ne abținem de a trece direct la găsirea soluțiilor, în loc să insistăm pe identificarea nevoilor.
26) Când se află în fața unei emoții puternice din partea celuilalt, individul este tentat să dezvolte un comportament defensiv, să întoarcă vorba, să-şi justifice poziția sau să se încăpățâneze.
27) Individul nu rezistă tendinței de a da sfaturi. Nu sugerează posibilități, trasează directive.
28) De multe ori, ceea ce credem sau ne aşteptăm în legătură cu noi înşine sau cu cei din jur, nu corespunde cu realitatea. Noi o facem să devină realitate prin modul în care comunicăm.
29) Instinctiv, indivizii comunică în mod preferențial cu cei care i-ar putea ajuta să-şi realizeze nevoile, dorințele, scopurile, cu cei care îi fac să de simtă în siguranță, plăcut, cu cei care au o bază comună de limbaj şi de preocupări.
30) Indivizii tind să comunice de aşa manieră încât aceasta să le permită creşterea statusului social, a puterii de influențare sau extinderii ariei de control.
31) Apare şi principiul- „are dreptul să ştie, dar are dreptul şi să nu ştie".
32) Individul selectează şi filtrează informația şi stimulii prin intermediul percepției în baza a trei factori: ce aşteaptă să audă, ce nevoi şi ce dorințe are.
33) Pentru individ prima lege a vieții nu este conservarea biologică, ci conservarea imaginii despre sine.
34) Limbajul este modul prin care individul defineşte realitatea şi poate acționa asupra ei (este în acelaşi timp un indiciu al clasei socio- profesionale).
35) Persoana întreabă nu numai pentru a primi explicații, ci şi pentru a ataca, a se remarca, a prelua controlul comunicării.
36) Adeseori, persoana care solicită recomandările doreşte de fapt doar să fie ascultat, acceptat sau înțeles.
37) Dacă individul nu-şi poate satisface nevoile de ordin superior, cele de ordin inferior devin extrem de intense.
38) Cu cât individul simte că a contribuit şi a participat la luarea unei decizii, cu atât o va respecta mai mult.
39) Indivizii doresc să fie consultați în diferite care îi privesc; chiar dacă nu se face cum spun ei, dacă înțeleg rațiunea care sprijină o altă opinie, vor accepta o decizie mult mai uşor.
40) În general, individul se simte bine într-un mediu predictibil, iar orice schimbare îi creează anxietate şi îi determină o atitudine de rezistență şi opoziție.
41) Logica individului este definită de modele de raționament care include şi estimări probabilistice, pe lângă modele strict logice.
42) Conştiința vinovăției, a fricii, mobilizatoare a unei stări emotive ce poate fi mascată cu dificultate, îl determină pe individ să reacționeze emoțional ori de câte ori i se prezintă vreun subiect sau i se enunță vreun cuvânt în legătură cu infracțiunea comisa .
43) Individul cred în valoarea lor numai dacă aud cuvinte care să îi flateze.
44) Individul este influențat maxim în cazul în care se află într-o stare de spirit care îi dă sentimentul că propriul drept îi este garantat.
45) Individul îşi raportează orice triumf, câştig personal la individualitatea sa , utilizându-le pentru consolidarea şabloanelor sale, a principiilor directoare în viață.
46) Individul memorează acțiunile proprii mai bine decât ale altora.
47) Individul îşi consideră Eul eficace şi competent, fapt ce se remarcă în următoarele: reamintirea succeselor şi nu a eşecurilor; acceptarea responsabilității care conduce la succese şi nu la eşecuri; negarea tendinței de a face rău cuiva; exacerbarea tendinței de a se identifica cu victorioşii şi a se îndepărta de cei care pierd.

48) Persoana are tendinţa de a reţine informaţiile care confirmă ipotezele, credinţele, opiniile sale.
49) Individul caută să se întâlnească în locuri care îi definesc personalitatea(reală sau ideală).
50) Individul se identifică cu surse care îi oferă satisfacţii.
51) Individul devine agresiv când trebuie să-şi afirme superioritatea.
52) Personalitatea individului este analizată în funcţie de trăsături ca: încredere în sine, stăpânirea, independenţa, respectul, sociabilitatea. Adaptabilitatea, capacitatea de apărare.
53) Identitatea este alcătuită din împletirea armonioasă a gândirii, sentimentelor şi acţiunilor.
54) Dacă unei persoane i se modifică actele comportamentale, atunci gândirea şi sentimentele sale se vor modifica.
55) Într-o stare de armonie, individul evită tot ceea ce produce nelinişte.
56) Indivizii îşi vor modifica atitudinea pentru a o pune de acord cu comportamentul lor în relaţie inversa cu importanţa justificărilor(recompenselor) furnizate pentru angajarea în comportament.
57) Într-o situaţie bizară, încurcată, individul ar extrage răspunsul la propria activitate din răspunsurile prealabile cele mai recente referitoare la compania persoanei respective.
58) Individul nu îşi modifică o poziţie esenţială pentru definirea lui socială.
59) Individul încearcă să ofere raţiuni cât mai plauzibile pentru justificarea unor greşeli sau a unui comportament pe care singur îl bănuieşte a fi condamnabil.
60) Identificarea socială subiectivă a individului variază în funcţie de poziţia socială obiectivă.
61) Individul tinde să transfigureze persoanele, situaţiile, obiectele sub influenţa sentimentului, a pasiunii.
62) Individul îşi interpretează statutul nu în sine, ci asociat cu o valoare afectivă, deci cu o stare psihologică pozitivă.
63) Pentru individ învinuirea instituie un oarecare sens şi o oarecare ordine, un cadru raţional pentru a-şi putea trăi viaţa.
64) Indivizii nu sunt influenţaţi de realitate, ci de opinia lor despre realitate.
65) Indivizii îşi consideră sentimentele faţă de ceilalţi din punctul de vedere al profitului: te simţi mai fericit, bun, satisfăcut, extaziat.
66) Tendinţa de a face dezvăluiri constituie pentru individ o mărturie a încrederii reciproce, un prilej de confirmare şi validare socială, un pretext de autoclarificare şi de întrepătrundere sufletească reciprocă.
67) Indivizii se simt profund ofensa ţi când o persoană atrăgătoare îşi foloseşte darurile naturale pentru a exploata alte persoane.
68) Indivizii se aşteaptă la o relaţie pozitivă de la cineva care le seamănă.
69) Indivizii resimt un sentiment de insecuritate fără consideraţia celorlalţi.
70) Individul, urmărind în mod conştient atingerea unui scop, va selecta acea combinaţie a raportului resurse-costuri-beneficii.
71) Pentru individ criteriile şi normele morale sunt o construcţie psiho-logică în funcţie de parametrii situaţiei, natura şi scopul activităţii, consecinţe anticipate.
72) In condiţiile privaţiunii, senzaţiei de disconfort, sentimentului de inferioritate, individul devine agresiv pentru a-şi afirma superioritatea.
73) Individul resimte frica atunci când nu şi-a elaborat modalităţi de acţiune sau nu poate prevedea ce va surveni.
74) Individul tinde să controleze realitatea printr-o reducere a complexităţii şi a diferenţelor ce o compun.
75) Atunci când opiniile individului sunt prezentate ca simple opinii creşte credibilitatea şi, odată cu aceasta, se întăreşte încrederea.

76) Atunci când recepționează un mesaj, individul îl, interpretează și face o anumită prezumție care rămâne să fie confirmată sau infirmată cu probe materiale.
77) Individul își schimbă punctul de vedere mai ușor atunci când este recompensat și încurajat, decât atunci când este sancționat și criticat.
78) Pentru individ teama de necunoscut este frica de a abandona ceva ce cunoaște foarte bine(cunoscutul), acel ansamblu de moduri de acțiune, de gândire, de sentimente cu care s-a obișnuit.
79) Indivizii au nevoie de sinceritate sau măcar de aparența unei atitudini deschise pentru a-și confirma valoarea personalității lor.
80) Indivizii acordă foarte greu o a doua șansa celor care le-au format o primă impresie negativă.
81) Tot ceea ce face ulterior o persoană despre care individul și-a format o primă impresie, nu face decât să întărească faptul că această impresie a fost justificată.
82) Indivizii nu vor adevărul, vor ceva care să se apropie de uman, de înțelegere, de compasiune.
83) Indivizii nu se mulțumesc cu succese obținute ieftin.
84) Indivizii vor să demonstreze cât sunt de capabili și iscusiți.
85) Pe individ îl impresionează o acțiune deosebită, ieșită cumva din comun.
86) Tuturor ne place să purtăm discuții ușoare, mai ales când ne este măgulit Eul.
87) Individul care se respectă nu se teme de nimic mai mult decât de a fi disprețuit de propria conștiință.
88) Individul încetează de a fi liber dacă nu crede în libertatea lui.
89) Indivizii nu se caracterizează numai prin vorbele, ci și prin faptele.
90) Individul care e stăpân pe sine va suporta lipsuri, încercări, va renunța la plăceri în ideea că astfel se va stăpâni.
91) Pentru individ nu contează activitatea, ci sentimentul acestei activități.
92) Individul caracterizează sinceritatea ca o exprimare deschisa a opiniilor și sentimentelor.
93) Pentru individ a fi de încredere înseamnă a-i cere sfaturi și a le accepta.
94) Individul are încredere în ceea ce cunoaște mai puțin, dacă apare și un sentiment de siguranță.
95) Când individul își exprimă convingerile, în mare parte acestea sunt convingerile pe care ar vrea să le aibă, pe care le dorește să fie ale sale.
96) Individul nu-l agreează pe acela care este convins că place.
97) Individul este convins mai bine, de obicei, de argumentele pe care le găsește el însuși decât prin cele care vin de la alții.
98) Cu cât individul este mai convins și mai activ, cu atât mai mult îi poate convinge pe alții.
99) Fiindcă indivizii sunt dominați mai mult de capricii decât de rațiune, arta convingerii constă în aceea de a face ceva plăcut individului.
100) Individul este binevoitor dacă are sentimentul bucuriei, al veseliei, al simpatiei și al entuziasmului; nu suferă criticile, reproșurile, plictiseala.
101) Atunci când denigrează pe cineva individul va avea nevoie de a fi ascultat și de a i se confirma, aproba afirmațiile.
102) Individul folosește cuvinte inutile din teama de a nu-l deranja sau răni pe interlocutor.
103) Individul care privește în ochi interlocutorul este considerat, în general, sigur pe el și demn de încredere.
104) Individul care abordează un subiect pozitiv vrea să-și creeze o imagine bună și să încurajeze conversa ția.
105) Individul nu poate rezolva optim nici cele mai simple probleme atunci când reacția celor din jur este negativă, contrară așteptărilor.

106) Cu cât un individ se simte mai sigur, cu atât disponibilitatea pentru a comunica eficient va fi mai mare.

107) Dacă un individ aude ceva întâmplător, atunci acest lucru i se pare mult mai credibil, mai aproape de adevăr.

108) Consultarea este un semn vizibil de încredere în competența altora, o probă de respect. Cei consultați au uneori nevoie de timp pentru a-și da o părere. Alegerea momentului și locului de consultare sunt elemente importante în acest caz. Este neplăcut pentru oameni să fie consultați și să nu poată da răspunsuri utile. După cum este la fel de neplăcută și o consultare formală, când datorită unor idei preconcepute, nu se ține seame de părerea exprimată. Cei consultați își vor formula și altă dată, cu plăcere, punctul de vedere.

109) Un individ care primește un mesaj încearcă să prindă tot sensul mesajului numai dacă este necesar pentru a lua o decizie.

110) Individul are nevoie de confirmarea celor din jur nu numai pentru faptul că există pentru ei, dar și pentru faptul că este simpatizat.

111) Un individ este considerat că are un status înalt într-un grup dacă poate obține cooperarea celorlalți membri ai grupului.

112) Dacă un individ definește o situație drept reală, atunci va acționa în conformitate cu consecințele acesteia.

113) Popularitatea unui individ depinde și de locul unde se află.

114) Sentimentele de culpabilitate și de tristețe prezente la un individ amplifică voința de a ajuta, permițând depășirea stării psihice negative.

115) Indivizii sunt tentați să ajute pe cineva atunci când îi solicită, dar cu condiția să nu se descopere un motiv pentru a-i respinge o greșeală(din lene, imprudență), eliberându-se astfel de orice responsabilitate.

116) Oamenii (doar retrospectiv) au tendința de a compune o biografie narativă consonantă, coerentă. Majorității lor le place să vadă că viața s-a desfășurat după o logică, cu povești închegate, întregul narativității fiind de cele mai multe ori post-factum.

117) Eul de lucru- operaționalizarea Eului în funcție de situații și episoade- a angaja nu doar aptitudini și comportamente specifice, în împrejurări trecătoare, ci roluri de durată.

118) Autocontrol- modalitățile prin care indivizii își stăpânesc și controlează reacțiile și comportamentele lor și gradul în care reușesc să o facă. Încercăm să ne reglăm conduitele în funcție de semnalele pe care reușim să le primim de la ceilalți, bineînțeles, raportate la standardele sociale interiorizate, la aspirațiile și preferințele noastre.

119) Ființele umane acționează față de obiecte și persoane pe baza înțelesurilor pe care acestea le au pentru ei. Indivizii nu recepteazā și nu vehiculează mecanic simbolurile și înțelesurile, în funcție de situațiile și experiențele anterioare, ci le interpretează și adaptează la schimbările survenite.

120) Valorizări- cu cât o trăsătură este mai pronunțată și evidentă pentru tine și pentru ceilalți, cu atât mai puțin ea va putea fi manipulată.

121) Vei fi considerat cel mai mare dușman în ziua în care vei critica pe cel care era obișnuit să audă de la tine numai laude.

122) Cel care primește critica să aibă convingerea că încrederea îi va fi din nou acordată, dacă se va corecta.

123) Faptul odată consumat, trebuie privit cu responsabilitate, curaj și corelat cu efectul acțiunilor noastre anterioare. Dacă acceptăm buna intenție a celorlalți, avem șansa ca pe viitor să greșim mult mai puțin.

124) Indivizii se simt mai încrezători în momentul în care se simt respectați.

125) A te deplasă la locul de muncă al persoanei, astfel ca după terminare discuției să se poată părăsi încăperea mult mai repede decât ar fi determinat celălalt să plece din încăpere.

126) Indivizii sunt refractari la schimbări ce se bazează în general, pe noi raționamente şi lezează obişnuința. Obişnuința înseamnă rutină şi comoditate. Comoditatea acceptă în multe situații premise false, fără legături concrete cu cazurile ce trebuie rezolvate.

127) Eul stabil se străduieşte să supraviețuiască, şi în general reuşeşte. Cu atât mai mult în cazul coliziunilor uşoare. Astfel, după o ceartă cu un coleg, timp de mai multe ore sau zile nu te vei simți foarte bine vizavi de tine însuți, dar cu siguranță după un timp vei reveni la imaginea despre tine ca o persoană de treabă şi onestă.

128) Lipsa de hotărâre se explică prin cauze de ordin psihologic- dorința de a face totul perfect, teama de a-şi asuma riscul şi de a greşi, incapacitatea de a acorda prioritate unor valori față de altele.

129) Indivizii sunt mai politicoşi cu inferiorii decât cu egalii şi mai politicoşi cu egalii decât cu superiorii.

130) În situații de anxietate indivizii sunt interesa ți de a face comparații între ei cu privire la simțămintele lor. În caz de incertitudine emoțională, oamenii tind să se compare cu semeni de-ai lor aflați în aceeaşi situație pentru a-şi clarifica propriile ezitări. În situații de confuzie a simțămintelor noastre, de nelinişte şi excitabilitate, intensitatea acestor trăiri este dată de fiziologic, dar conținutul ei, ce anume trăim, adică definirea ei, ține de cogniția noastră, de locul unde plasă m sursa emoțiilor şi ce caracteristici îi atribuim. Or, în acest proces de circumscriere şi definire ne servim, ori de câte ori avem ocazia, de comparația cu ceilalți, în primul rând cu persoane care au aceeaşi situație emoțională

131) Apropierea şi atingerea tandră sunt semne ale afecțiunii şi ale interesului.

132) Convingerea eronată cu privire la o persoană, mai ales dacă exercităm o putere formală asupra persoanei, poate deveni cu timpul o realitate.

133) Vom începe comunicarea cu ideile esențiale, apoi vom intra în detalii. Propozițiile vor fi cât mai scurte, fără cuvinte inutile, evitând superlativele şi repetarea ideilor. Propozițiile care au subiectul eu (eu cred, în cazul meu, după mine), propozițiile care încep cu o negație (nu este adevărat), utilizarea unor cuvinte cu efect negativ (greşeală, teamă, reproş, defect), formulele dubitative(eventual, se pare că...) sau scuzele exagerate, dau uneori o impresie nefavorabilă şi nu ajută comunicarea. să reflectăm înainte de a vorbi, în timp ce vorbim şi după ce am vorbit. În memoria indivizilor rămâne , de multe ori, ultima frază, fapt pentru care ea trebuie să aibă idei rezumate, să fie plăcută pentru interlocutor şi să-l facă să se gândească la ea cu bunăvoință.

[ANEXA 2]

STRATEGII ÎN ACTUL DE SEDUCERE

1.*Partenerul este motivat de plăcere*

A fi:

- cald
- înțelegător
- simpatic
- și, inițial, aparent indiferent la senzualitatea afișată

În timp, partenerul devine nervos, descurajat și, eventual, vinovat pentru intențiile sale. Atunci deveniți conștient de sex- appealul său. Partenerul este cel care seduce, dacă apare ceva care nu merge, el va fi cel vinovat.

A evita:

- blamați
- pretindeți că nu deveniți intim chiar de la prima întâlnire
- acuzați o durere de cap

2. *Partenerul este motivat de Ego*

-evitați defectele(înfrumusețați-le)
-nu vă referiți- respingeți calitățile evidente(dar într- un mod politicos)
-împreună sunteți fermecători
-protejați, adăpostiți o dragoste neîmpărtășită pentru altcineva- se va dedica unei comprtiții de a vă seduce
A evita: a vorbi numai despre dvs.

3. *Partenerul este dominat de forța obiceiului*

-acționează ca și cum seducția ar avea loc, chiar dacă nu e așa
A evita: simulați o critică a societății foarte virulentă

4. *Partenerul este motivat de plictiseală, indiferență*

-învățați să răspundeți rapid la alt nume
-încercați să vă descurcați în necunoscut
A evita: insistați să vă spună numele/simulați o amnezie neașteptată

5. *Partenerul este motivat de faimă și avere*

-aduceți vorba, dar nu admiteți că aveți influență
-spuneți cât de minunat vă stă –vă va sta împreună
A evita: cât de minunat ar fi fost să fiți împreună

6. *Partenerul este motivat de vină*

-indiferent de reacțiile la avnsurile dvs., arătați dezamăgire. Făceți-l să se simtă vinovat și îi va plăcea.
A evita: refuzați vina/pretindeți că doar persoanele imature se simt vinovate

7. *Partenerul este motivat de identitatea proiectată*

-se crede un mare amant
-caută o experiență memorabilă
! dezvăluiți un trecut interesant

8. *Partenerul este motivat de umor*
-tratați totul superficial, dar vorbiți, pentru câteva minute(cu subînțeles), despre comedia vieții
-nu arătați sentimentele reale
A evita: faceți o glumă proastă, ironizați- l

9. *Partenerul este motivat de compasiune*
-dezvăluiți o tragedie din viața dvs.
-afirmați că este unica persoană care aduce un moment de fericire în viața dvs.
-Implorați
A evita - arătați-vă atât de copleșit, că aveți nevoie să fiți singur
- exprimați dispreț

10. *Partenerul este motivat de curiozitate*
Spuneți ceva de genul – Plăcerea irezistibilă se prelungește în suferință(nu explicați ce înseamnă). Întrebați ce așteaptă. Zâmbiți cu subînțeles.
A evita- Ești atât de inocent... naiv.
- Ai nevoie de cineva de vârsta ta.

11. *Partenerul este motivat de răzbunare*
-nu întrebați nimic despre trecut
-vor să știe că sunt persoane sofisticate, mature și sexy
A evita- pretindeți că nu veți fi niciodată capabil de gelozie

12. *Partenerul este motivat de dragoste*
-Să vedem cum va merge.
-Trebuie să admit că mă atragi.
-Ești cineva pe care aș putea iubi.
-Am fost rănit în sentimentele mele.
-Am nevoie de cineva.
A evita- Vrei să o facem?

Fraze și cuvinte. Modalități de transmitere

1.Spontan- declarație care apare spontan, de nicăieri, total neașteptată; apare în mijlocul conversației; semnifică pasiune, sentimente puternice

Implicare

Mă faci să mă simt atât de
-plin de viață
-îndrăgostit
-dorit
-special

Evitare

-experimentat
-responsabil
-nepotrivit
-nedemn

În evitare contactul vizual este redus, şi chiar dacă este folosit ar trebui să indice o stare de stânjeneală(vag), din moment ce partenerul se va simţi vinovat.

2.Meditativ- declaraţie sau afirmaţie care testează, apare ca întrebare care ar fi mai mult autoadresată,

- contactul vizual este redus la ceva foarte scurt, în aşa fel încât să se vadă cum reacţionează partenerul

Implicare

Eşti pur şi simplu
-amuzant, distractiv
-fantastic
-minunat
-masculin, feminină
-incredibil

Evitare

Eşti întotdeauna
-înţelegător
-fermecător
-stăpân pe tine
-iertător

3.Interiorizat- se bazează pe contactul privirilor- se transmite încet

- semnifică pasul final şi nu trebuie folosit decât atunci când este cert un răspuns favorabil

- dispare efectul când apare amuzamentul

Implicare

Ai putea vreodată
-să mă iubeşti
-să simţi acelaşi lucru pentru mine
-să încerci ceva cu mine

Evitare

-să accepţi că sunt un tip dificil, infidel

Implicare

Îmi aminteşti
-de persoana din visurile mele
-de un boboc neînflorit
-de cineva care a fost rănit
-de un ideal pe care nu credeam să-l ating

Evitare

-de mama, tata
-de cineva care m- a rănit

4. *Îndrăzneţ*- este mai mult fizic

-a atinge fizic partenerul(dar nu în locuri intime) şi a vorbi repede

! caz comun- nu surprinde- partenerii s-au cunoscut anterior(familiari)

Implicare

Pot să ghicesc uitându-mă la tine
-îţi place să fii mângâiat

-ai fost atât de rănit
-nu ai fost iubit cu pasiune
-mă doreşti tot atât de mult ca şi mine

Evitare

-că ştii că este o greşeală / -că încă te gândeşti la altcineva

5. *Apropiat*- implică apelul la raţionament

Implicare

Eşti singurul care
-mă înţelege
-a putut răpi inima mea
-m-a făcut să simt că aş vrea să mă schimb

Evitare

-care mă înţelege tot atât de bine ca...
-mă face să mă simt deplasat
-să fi dorit să fi fost în altă parte

Aspectul fizic la tipul masculin şi seducţia

1. Şosete şi pantofi

- rol hotărâtor în începerea unei relaţii
- cu cât acestea sunt mai scumpe, cu atât mai mari sunt şansele ca femeile să fie atrase de interlocutor din primele secunde

Explicaţie – la început, se evită evită o privire directă asupra felului în care arată partenerul- se priveşte „în pământ"- astfel se uită la pantofi şi la şosete şi trag concluziile de rigoare, fără a-şi da seama. Aceste două accesorii sunt un fel de amprentă a tipului masculin.

2. Mângâieri

- dacă acest gest a intervenit în primul minut, femeia devine "victimă". O mângâiere uşoară dovedeşte că partenerul este curajos şi stăpân pe situaţie şi are nevoie de cineva căruia să-i arate tandreţe şi sensibilitate. Se acceptă şi a doua întâlnire pentru a vedea cum este individul care a avut curajul de a le mângâia doar la câteva secunde. În plus, s-a simţit brusc un sentiment de încredere şi afecţiune.

3. Unghiile

- curate şi îngrijite, sunt un fel de emisari ai dragostei
- dacă sunt aranjate, înseamnă că individul este la fel de îngrijit în tot ceea ce face. Deci nu va trebui să facă ordine prin casă în urma lui şi nici să ducă grija problemelor gospodăreşti.

! a cuceri- a-ţi expune mâinile cât mai la vedere

4. **Banii**

-este clar că o femeie nu va începe o relaţie dacă ştie de la început că cel din faţa ei nu are mijloace materiale. Dar atunci când este adevărat, trebuie mascat acest lucru cu grijă, iar când au bani, este bine ca, în primele şase minute, să facă un gest oricât de minor prin care să dovedească potenţa financiară.

[ANEXA 3]

Limbajul non- verbal

Ce este actul de comunicare: 7% cuvinte, 36% paralimbaj (în principal intonaţia şiinflexiunea vocii), 55% elemente de limbaj nonverbal (în principal expresia feţei, gesturile şi postura corpului).

Funcţiile comunicării nonverbale

Semnele nonverbale pot servi ca substitute pentru expresiile verbale - în unele cazuri gesturile, mişcările ochilor, expresiile faciale pot substitui comunicarea verbală; definesc un sentiment, o atitudine mai rapid, mai precis, mai bine;

- Semnele nonverbale pot accentua mesajul verbal - se subliniază diferite cuvinte-cheie pentru a fi receptate în raport cu tonalitatea afectivă corespondentă;
- Semnele nonverbale pot fi complementare mesajului verbal – când nu sunt utilizate pentru a sublinia, semnele nonverbale sunt redundante în raport cu mesajul verbal, dar pot fi complementare prin adăugarea unui alt mesaj;
- Semnele nonverbale au o funcţie regulatoare a comunicării verbale - se utilizează contactul privirilor, expresiile faciale şi gesturile pentru a indica când se începe comunicarea, când se termină, când există intenţia de a atrage atenţia asupra mesajului;
- Semnele nonverbale sunt utilizate pentru comunicarea emoţiilor - cuvintele sunt inadecvate diferitelor situaţii, emoţiile se exteriorizează prin elementele nonverbale cu succes (aspectul nonverbal este recunoscut ca având un grad înalt de credibilitate / sinceritate faţă de mesajul verbal).

Principiile generale ale comunicării non-verbale

1. Comunicarea nonverbală este multimediată, implică transmisia simultană printr-un număr de modalităţi sau subcanale. De exemplu, în acelaşi timp mesajele pot fi transmise prin gesturi, expresii faciale, contactul privirilor. Prin contrast, comunicarea verbală e limitată la un singur canal - *cuvântul.* Natura multimediată a comunicării nonverbale este unul din motivele pentru care multe din mesajele nonverbale nu sunt remarcate de receptor.
2. Comunicarea nonverbală e relativ spontană, deseori se trimit mesaje fără a avea această intuiţie, dar reprezintă un index de o mai mare acurateţe pentru descifrarea adevăratelor sentimente ale indivizilor.
3. Comunicarea nonverbală e relativ ambiguă, semnele nonverbale tind să fie mai puţin clare decât cuvintele (câteva aspecte nonverbale au o semnificaţie general acceptată).
4. Comunicarea nonverbală e determinată cultural.
5. Comunicarea nonverbală poate contrazice ceva ce se afirmă (prin gradul său de spontaneitate).

Limbajul nonverbal poate sprijini, contrazice sau chiar substitui comunicarea verbală. Mesajul nonverbal este cel mai apropiat de realitatea emitentului şi este cel căruia i se acordă atenţia cea mai mare. Astfel, constatăm adesea că, deşi interlocutorul susţine că spune adevărul, noi „simţim“ că el minte.
Limbajul corpului influenţează impactul comunicării prin expresia feţei, mişcarea corpului (gesturi), forma şi poziţia corpului.

Mimica este acea expresie a feţei noastre care comunică: fruntea încruntată semnifică preocupare, mânie, frustrare; sprâncenele ridicate cu ochii deschişi — mirare, surpriză; nas încreţit — neplăcere; nările mărite — mânie sau, în alt context, excitare senzuală; buze strânse — nesiguranţă, ezitare, ascunderea unor informaţii.

Zâmbetul este un gest foarte complex, capabil să exprime o gamă largă de ştiri, de la plăcere, bucurie, satisfacţie, la promisiune, cinism, jenă. Interpretarea sensului zâmbetului variază însă de la cultură la cultură (sau chiar subcultură), fiind strâns corelată cu presupunerile specifice care se fac în legătură cu relaţiile interumane din cadrul acelei culturi.
Faţa este cea mai expresivă parte a corpului şi expresia acesteia constituie un mijloc de exprimare inestimabil. În mod normal, ochii şi partea de jos a feţei sunt privite cel mai intens în timpul comunicării.

Privirea. Modul în care privim şi suntem priviţi are legătură cu nevoile noastre de aprobare, acceptare, încredere şi prietenie.
Chiar şi a privi sau a nu privi pe cineva are un înţeles. Privind pe cineva confirmăm că îi recunoaştem prezenţa, că există pentru noi; interceptarea privirii cuiva înseamnă dorinţa de a comunica. O privire directă poate însemna onestitate şi intimitate, dar în anumite situaţii comunică ameninţare. În general, o privire insistentă şi continuă deranjează (ex.- în situaţii critice, revoltă populară, lupte de stradă etc., jurnaliştii sunt instruiţi să evite intersectarea propriei priviri cu cea a soldatului mânios).
Realizarea contactului intermitent şi scurt al privirilor indică lipsa de prietenie. Mişcarea ochilor în sus exprimă încercarea de a ne aminti ceva; în jos — tristeţe, modestie, timiditate sau ascunderea unor emoţii. Privirea într-o parte sau neprivirea cuiva poate denota lipsa de interes, răceala. Evitarea privirii înseamnă ascunderea sentimentelor, lipsă de confort sau vinovăţie, chiar minciună.
Oamenii care nu sunt siguri pe ei vor ocoli privirea interlocutorului în situaţii în care se simt ameninţaţi, dar o vor căuta în situaţii favorabile; există chiar expresia „a te agăţa“ cu privirea.
Privirea constituie un mod „netactil“ de a atinge pe cineva, de unde şi expresia „a mângâia cu privirea“.
Pupilele dilatate indică emoţii puternice. Pupilele se lărgesc, în general, la vederea a ceva plăcut, faţă de care avem o atitudine de sinceritate. Pupilele se micşorează ca manifestare a necesităţii, neplăcerii. Clipirea frecventă denotă anxietate.

Postura/poziţia comunică în primul rând statutul social pe care indivizii cred că îl au sau vor să îl aibă. Sub acest aspect, constituie un mod în care oamenii se corelează unii faţă de alţii când sunt împreună. Postura corpului ne dă informaţii şi despre atitudine, emoţii, grad de curtoazie, căldură sufletească sau puterea de negociere.
O persoană dominantă tinde să ţină capul înclinat în sus, iar cea supusă în jos. În general, aplecarea corpului în faţă semnifică sinceritatea, interesul faţă de interlocutor, dar uneori şi nelinişte şi preocupare. Poziţia relaxată, înclinat pe scaun spre spate, poate indica detaşare, plictiseală sau autoîncredere excesivă şi apărare la cei care consideră că au statut superior interlocutorului. Postura cocoşată poate fi un semn că te simţi deprimat, obosit, inferior sau fără nici o dorinţă de a fi observat. Postura dreaptă este în general asociată cu o mai bună dispoziţie, o mai mare încredere şi o mai mare sinceritate. O poziţie încordată şi rigidă ţine să fie un semn de defensivă, în timp ce o poziţie relaxată indică sinceritate, deschidere.

Posturile pe care le iau oamenii în legătură cu relaţia dintre ei când sunt împreună se pot clasifica în trei categorii:
1. De includere/neincludere, postură prin care se defineşte spaţiul disponibil activităţii de comunicare şi se limitează accesul în cadrul grupului. De exemplu, membrii grupului pot forma un cerc, pot să se întoarcă/aplece spre centru, să-şi întindă un braţ sau picior peste intervalul rămas liber, indicând prin toate acestea că accesul la grup este limitat.

2. *De orientare corporală* — se referă la faptul că doi oameni pot alege să se aşeze față-n față (vizavi) sau alături (paralel). Prima situație comunică predispoziția pentru conversație, iar a doua — neu-tralitate. A nu se uita că în orice situație, contextul poate influența sau modifica în sens invers semnificațiile celor două situații de mai sus.
3. *De congruență/necongruență*, postură care comunică intensitatea cu care o persoană este implicată în ceea ce spune sau face interlocutorul. Participarea intensă conduce la postura congruentă (similară cu cea a interlocutorului); schimbarea posturii interlocutorului declanşează în acest caz schimbarea posturii celui puternic implicat în comunicare. În cazul în care există între comunicatori divergențe de statut, de puncte de vedere sau de opinii, apar posturile necongruente: persoana nu priveşte spre interlocutor, nu interacționează sub nici o formă.

Prezenţa personală comunică, de exemplu, prin intermediul formei corpului, a îmbrăcămintei, a mirosului (parfum, miros spe-cific), a bijuteriilor şi a altor accesorii vestimentare (vezi legitimitatea vestimentației).

Braţe şi mâini. Indivizii se scarpină în cap când sunt în încurcătură, duc mâna la nas când se îndoiesc, îşi freacă gâtul când sunt frustrați sau mânioşi, se apucă de urechi când vor să întrerupă, îşi frâng mâinile când au un necaz, îşi freacă mâinile anticipând o satisfacție. Vor pune mâinile pe genunchi indicând că sunt gata, pe buze indicând nerăbdarea, îşi vor împreuna mâinile la spate ca semnal al stăpânirii de sine, sau la ceafă ca exprimare a superiorității, îşi afundă mâinile în buzunare pentru a le ascunde expresia, îşi încleştează mâinile ca semn de mânie sau tensiune. Vor întinde brațele în față cu palmele în sus pentru indicarea sincerității şi vor ridica apoi din umeri în aceeaşi poziție ca pentru a spune "De unde să ştiu eu?" sau "N-am putut să mă abțin". Îşi vor încrucişa mâinile pe piept când vor dori să se apere sau să nu comunice deschis. Folosesc brațele şi mâinile pentru a crea embleme nonverbale care se traduc direct în cuvinte sau expresii ca "să facem pace sau..."

Gesturile sunt "mişcări voluntare sau involuntare cu funcții de expresie, simbolizare, intervenție activă" în reglarea echilibrului emoțional intern şi în transmiterea, sublinierea, crearea de semnificații (adiacente) mesajului verbal. În funcție de factorii de ordin general ai gesturilor (frecvența, amplitudinea, planul de efectuare) avem:
a. Gesturile rare, "moi", de mică amplitudine - semnifică o stare de indiferență, apatie, indecizie, lipsă de concentrare;
b. Gesticulația bogată, impetuoasă - denotă elanul, înflăcărarea în susținerea unei idei, cauze, arată tendința de a antrena, de a câştiga partenerul;
c. Gesturi repezi, violente indică o stare de iritație, dorința de afirmare, de dominare.

Mersul este expresia dinamicii neuropsihice şi fective a individului şi este caracterizat prin trei factori: viteză, elasticitate, fermitate. Astfel deosebim:

- mersul lent şi greoi - poate defini o redusă implicare motorie, indiferență sau o atitudine impozantă, autoritară;
- mers lent, nehotărât indică şi lipsă de încredere în sine din cauza emotivității, ceea ce implică o poziție defensivă;
- mersul rapid, energic, suplu şi ferm dezvăluie încrederea în posibilitățile personale, perseverența, promptitudinea, hotărârea.

Comunicarea tactilă se manifestă prin frecvența atingerii, prin modul de a da mâna, modul de îmbrățişare, de luare de braț, bătutul pe umăr etc.
Unii oameni evită orice atingere. Forța şi tipul de atingere depinde în mare măsură de vârstă, statut, relație şi cultură.

Picioarele şi labele picioarelor- când stai cu picioarele ne încrucişate şi puţin depărtate, comunici sinceritate. Când încaleci pe un scaun, indici influenţă. Când îţi pui un picior peste braţul unui scaun, sugerezi indiferenţă. A sta cu o gleznă peste genunchiul celuilalt picior, sau a sta cu picioarele încrucişate poate fi un semn de rezistenţă. A sta picior peste picior, legănând piciorul sau agitându-l în faţă şi-n spate este adesea un semn de plictiseală, mânie sau frustrare. Acceptarea (acordul) este foarte probabilă atunci când memrele nu sunr încrucişate. Direcţia în care sunt orientate picioarele şi labele picioarelor este adesea direcţia spre obiectul pentru care individul simte un interes mai mare.

Respiraţia – este un indicator important al stărilor afective şi atitudinilor. Respiraţia rapidă poate fi asociată cu excitaţie, teama, iritabilitatea, bucuria sau anxietatea extremă. Un fel de a-ţi ţine respiraţia, alternativ cu scurte gâfâieli, e un semn de anxietate sau de tensiune acumulată.

Proxemica se referă la funcţiile elementului spaţial în comunicare: stabilirea unui stil de comunicare, adoptarea unui tip de comportament, indicarea atitudinii şi poziţiei sociale faţă de interlocutor/auditoriu, instituirea unor reguli/norme în actul de comunicare. Edward T. Hall identifică patru categorii de elemente spaţiale:

1. *Distanţa intimă*
   - zona apropiată - rezervată prietenilor foarte apropiaţi, copiilor;
   - zona îndepărtată (peste ½ m) – strângerea de mână.
2. *Distanţa personală*
   - zona apropiată (0,5 - 0,8 m) - rezervată pentru cei apropiaţi;
   - zona îndepărtată (0,7 - 1,3 m) - limita dominaţiei fizice; oferă un grad de familiaritate pentru dialogul interpersonal.
3. *Distanţa socială*
   - zona apropiată (1,2 - 2 m) - rezervată conversaţiilor ocazionale; poate fi folosită pentru a indica dominarea, superioritatea sau puterea;
   - zona îndepărtată (2 - 3,5 m) - folosită pentru relaţii sociale; permite o mai mare libertate de comportare.
4. *Distanţa publică*
   - zona apropiată (3,5 - 8 m) - indicată pentru întâlniri de informare, vizite;
   - zona îndepărtată (mai mult de 8 m) - rezervată pentru politicieni, subliniază dominaţia personală; este necesar un podium pentru a oferi o bună vizibilitate şi audiţie.

BIBLIOGRAFIE

Adler Alfred – *Sensul vieții,* București, I.R.I., 1995

Adler Alfred – *Cunoașterea omului,*București, Editura I.R.I., 1996

Alexandrescu Florin, Petre Andrei – *Personalitate și comunicare. Tactici de influență interpersonală*, Editura Licorna, București, 1999

Alexandrescu Florin – *Manualul politicianului. Discursul politic electoral*, Editura Floare Albastră, București, 2000

Alexandrescu Florin, Mihai Ioan Micle – *Tehnici de pregătire și protecție psihologică a persoanei*, Editura ARPT, București, 2002

Allport Gordon – *Structura și dezvoltarea personalității,* București, Editura Didactică și Pedagogică, 1981

Argyle Michael –*The Psychology of Interpersonal Behaviuor,*Penguin Books, 1967

Bâlbâie Radu , Cristian Florin Popescu- *Dicționar de jurnalism*, București, Editura Fundației Rompres, 1998

Bird Polly – *Cum să te vinzi*, București, Editura Alternative, 1997

Blachard B. – *Arta tăcerii,* Iași, Editura Noel,1995

Borțun Dumitru – *Psihologia comunicării*, curs SNSPA

Cândea Rodica, Cândea Dan – *Comunicarea managerială,* București, Editura expert, 1996 (vol.I) & 1998(vol.II)

Ciocârlan Vasile Constantin – *Raporturile interpersonale*, București, Editura Politică, 1973

Ciofu Ioan – *Comportamenul simulat,*București, Editura Academiei R.S.R., 1974

Cornelius Helena și Faire Shoshana - *Știința rezolvării conflictelor,* București, Editura Știință și Tehnică, 1996

Crețu Carmen – *Psihologia succesului,*Iași. Polirom, 1997

Cucoș Constantin – *Minciună, contrafacere, disimulare-o abordare psihopedegogică,* Iași, Editura Polirom, 1997

Dinu Mihai – *Comunicarea,* București, Editura Științifică, 1997

Farcaș, D. Dan – *Sinergetica gândirii*, București, Editura ALL, 1994

Ferreol Gilles – *Metode de exprimare scrisă și orală,* Iași, Polirom, 1998

Ficeac Bogdan - *Tehnici de manipulare,* București, Editura Nemira,1996

Gaston George - *Tratat practic de cunoaștere a omului,* București,Editura I.R.I., 1997

Gheanu Ion – *Gramatica de bază a limbii române*, București, Editura Garamond, 1994

Golu Mihai – *Dinamica personalității,* București, Editura Geneze, 1993

Golu Mihai – *Percepție și activitate,*București, Editura Științifică, 1971

Golu Pantelimon – *Psihologie socială*, București, Editura Didactică și Pedagogică, 1974

Gusti Dimitrie – *Retorică pentru tinerimea studioasă*, București, Editura Științifică și Enciclopedică, 1984

Holdevici Irina – *Autosugestie și relaxare* , București, Editura Ceres, 1995

Holdevici Irina – *Psihologia succesului*, București, Editura Curs, 1993

Holdevici Irina – *Sugestiologie și psihoterapie sugestivă* , Bucureși, Editura Victor, 1995

Holdevici Irina – *Elemente de psihoterapie*, București, EdituraAll, 1998

Holdevici Irina – *Gândirea pozitivă: Ghid practic de psihoterapie rațional-emotivă și cognitiv-comportamentală* – București, Știință și Tehnică, 1999

Holdevici Irina (coord.) – *Psihologia personalității și diferențială*, note de curs ANI

Holdevici Irina, Vasilescu Ilie P. –*Logică și perspicacitate*, București, Editura Ceres, 1991

Iluț P., Radu I. – *Psihologie socială,* Cluj, Editura Exe S.R.L., 1994

Iluț, Petre – *Structurile axiologice-dimensiunea psihosocială*, București, Editura Didactică și Pedagogică, 1995

Jaz, Ros – *Marketingul cu costuri minime*, București, Editura Teora, 1997

Joule R.V. și Beauvois J.L. – *Tratat de manipulare,* Oradea, Editura Antet, 1998

Jung Carl Gustav – *Puterea sufletului,* Bucureşti, Editura Anima, 1994
Kapfere, Jean-Noel – *Căile persuasiunii: Modul de influenţare a comportamentelor prin comunicare şi publicitate,* Bucureşti, Editura I.N.I., 1998
Kapfere, Jean-Noel – *Zvonurile*, Bucureşti, Editura Humanitas, 1993
Kotarbinski Tadeusz – *Tratat despre lucrul bine făcut,* Bucureşti, Editura Politică, 1976
Kotler, Philip – *Managementul marketingului*, Bucureşti, Editura Teora, 1995
Krasne Margo – *Munca de lămurire, a artă,* Oradea, Editura Antet, 1997
Leonhard Karl – *Personalităţi accentuate în viaţă şi în literatură,* Bucureşti, Editura Enciclopedică română, 1972
Mânzat Ion – *Istoria universală a psihologiei: istoria modernă şi contemporană,* Bucureşti, 1994
Mânzat Ion – *Psihologia credinţei religioase,* Bucureşti, EdituraŞtiinţă şi Tehnică, 1997
Martin David – *Manipularea şedinţelor: Cum să obţii ceea ce vrei atunci când vrei*, Bucureşti, Editura Alternative, 1996
Miftode Vasile - *Metodologia sociologică: metode şi tehnici de cercetare sociologice*, Galaţi, Editura Porto- Franco, 1995
Mitrofan Iolanda, Ciupercă Cristian – *Psihologia relaţiilor dintre sexe: mutaţii şi alternative*, Bucureşti, Editura Alternative, 1997
Mitrofan Iolanda, Mitrofan Nicolae – *Elemente de psihologie a cuplului*, Bucureşti, Editura Şansa, 1994
Moldoveanu M., Franc şi Ioan Valeriu – *Marketing şi cultură*, Bucureşti, Editura Expert, 1997
Moldoveanu Maria – *Psihologia reclamei: publicitatea în afaceri*, Bucureşti, Editura Libra, 1995
Moraru Ion- *Introducere în psihologia managerială,* Bucureşti, Editura Didactică şi Pedagogică R.A., 1995
Morgan Clifford, King Richard A. – *Introduction toPsihology* , 4-th- ed, Ney York,1971
Morris, Desmond – *Maimuţa goală,* Bucureşti, Editura Enciclopedică, 1991
Moscovici Serge – *Psihologia socială sau Maşina de fabricat zei*, Iaşi,Editura Universităţii Al. I. Cuza, 1994
Moser C.A. – *Metode de anchetă în investigarea fenomenelor sociale*, Bucureşti, Editura Ştiinţifică, 1967
Năstăsel, E., Ursu, I. – *Argumentul sau despre cuvântul bine gândit*, Bucureşti, Editura Ştiinţifică şi Enciclopedică, 1980
Neacşu Ioan – *Metode şi tehnici de învăţare eficientă*, Bucureşti, Editura Militară, 1990
Odobleja Ştefan – *Psihologia consonantistă*, Bucureşti, Editura Ştiinţifică şi Enciclopedică, 1982
Odobleja, Ştefan – *Pagini inedite*, Craiova, Editura Scrisul Românesc, 1996
Paul Popescu-Neveanu - *Dicţionar de psihologie* , Bucureşti, Editura Albatros, 1978
Paul Popescu-Neveanu – *Personalitatea şi cunoaşterea ei,* Bucureşti , Editura Militară, 1969
Pease Allan – *Limbajul trupului,* Bucureşti, Editura Polimark, 1997
Pease Allan şi Garner Allan – *Limbajul vorbirii,* Bucureşti, Editura Polimark, 1997
Petru Ioan (coord.- *Logică şi educaţie*, Iaşi, Editura Junimea, 1994
Popescu Florin Cristian – *Modalităţi de redactare a textului publicistic*, Bucureşti, Editura I.N.I., 1995
Psihologie socială – coord. Adrian Neculau, Iaşi, Editura Polirom, 1996
Psihologie socială experimentală – Willem Doise, Jean-Claude Deschamp, Gabriel Mugny, Iaşi, Editura Polirom, 1997
Răşcanu Ruxandra – *Elemente de psihologia comunicării,* Bucureşti, Editura Universităţii Bucureşti, 1995
Răşcanu Ruxandra *Psihologia comportamentului deviant,* Bucureşti, Editura Universităţii Bucureşti, 1994
Roşca, Mariana – *Metode de psihodiagnostic*, Bucureşti, Editura Didactică şi Pedagogică, 1972
Septimiu Chelcea - *Personalitate şi societate în tranziţie: Studii de psihologie socială* - Bucureşti; Editura Societatea Ştiinţă şi Tehnică, 1994

Simionescu Alexandru – *Sugestie şi autosugestie,* Bucureşti, Editura Niculescu, 1995
Slama-Cazacu, Tatiana – *Introducere în psiholingvistică,* Bucureşti, Editura Ştiinţifică, 1968
Stati Sorin – *Douăzeci de scrisori despre limbaj,* Bucureşti, Editura Ştiinţifică, 1973
Şoitu Laurenţiu – *Comunicare şi educaţie*, Iaşi, Editura Spiru Haret, 1996
Şoitu Laurenţiu – *Pedagogia comunicării*, Bucureşti, Editura Didactică şi Pedagogică R.A., 1997
Teodorescu Gheorghe – *Comunicare şi opinie publică*, Iaşi, Editura Universtăţii Al.I. Cuza, 1995
Tucicov-Bogdan Ana – *Psihologie generală, psihologie socială*, Bucureşti, Editura Didactică şi Pedagogică, 1973
Vlăsceanu, Lazăr – *Metodologia cercetării sociologice. Orientări şi probleme*, Bucureşti, Editura Ştiinţifică şi Enciclopedică, 1982
Wayne Weiten – *Psychology Applied to Modern Life*, Cole Publishing Conpany, Pacific Groxe, California, 1984
Wierzbicki Piotr – *Structura minciunii*, Bucureşti, Editura Nemira, 1996
Zamfir Elena – *Cultura relaţiilor interpersonale*, Bucureşti, Editura Politică, 1982
Zapan Gheorghe – *Cunoaşterea personalităţi semenilor,* Bucureşti, EdituraMilitară, 1992
Zlate Mielu – *Eul şi personalitatea,* Bucureşti, Editura Trei, 1997
Zlate Mielu – *Introducere în psihologie,* Bucureşti, EdituraŞansaS.R.L., 1996
Zlate Mielu – *Psihologie socială şi organizaţională industrială*, Bucureşti, 1975
** *Texte alese- Comunicarea în câmpul social*, Iaşi, Editura Tempus, 1997
** *Curs de negociere*, SNSPA
** *Curs de teoria generală a comunicării*, SNSPA
Dicţionar de filosofie şi logică – Antony Flew, BBucureşti, Editura Humanitas, 1996
Dicţionar de psihologie – coord. Ursula Şchiopu, Bucureşti, Editura Babel, 1998
Dicţionar de psihologie – Larouse, Bucureşti, Editura Univers Enciclopedic, 1996
Dicţionar de psihologie socială, Bucureşti, Editura Ştiinţifică şi Enciclopedică, 1981
Dicţionar de psihosociologie – coord. Septimiu Chelcea, Bucureşti, Editura I.N.I., 1998
Dicţionar de sociologie – cood. Cătălin Zamfir şi Lazăr Vlăsceanu, Bucureşti, Editura Babel, 1998
Dicţionar de sociologie – Gilles Ferreol, PhilippeCauche, Jean-Marie Duprez, Nicole Gadrey, Michel Simon, Iaşi, Editura Polirom & Ştiinţă şi Tehnică, 1998

25 000 lei

„Prin asimilarea unor tehnici de comunicare veți înțelege care sunt forțele dvs pentru a reuși să-i înțelegeți pe ceilalți și să dezvoltați o relație pozitivă cu aceștia. Comunicarea este o luptă de judo, *dar scopul nu este să câștigați, ci să-i mențineți pe celălalt la jumătatea liniei: să conștientizeze care este responsabilitatea personală și că îi respectați valoarea, libertatea și inteligența pentru a vă respecta și el pe dvs.”*

ISBN: 973-0-0271[illegible]-6